



ENERGY PARTNERSHIP  
CHILE-ALEMANIA

# Mecanismos de beneficios compartidos en proyectos energéticos en Chile



Información Legal

Publicado por:  
Energy Partnership Chile- Alemania  
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GIZ  
Marchant Pereira 150, Providencia, Santiago de Chile  
E-mail / Website: energyclde@giz.de / www.energypartnership.cl

Autores:  
Maya Hirsch Tuttenberg  
Daniela Maldonado Rojo  
Guillermo García Moscoso

Diseño y formato:  
Energy Partnership Chile-Alemania (GIZ),  
basado en dena 2024. "Internationale Kommunikation  
der Energiewende in der bilateralen Zusammenarbeit. Gestaltungsrichtlinien."

Imágenes e ilustraciones:  
©Autores

Ultima versión:  
Octubre, 2025

Todos los derechos reservados. Todo uso de esta publicación está sujeto a la aprobación de GIZ

Please cite this publication as follows:  
Energy Partnership Chile- Alemania. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GIZ (GIZ, 2025)  
"Mecanismos de beneficios compartidos en la industria energética chilena".  
ISBN: 978-956-8066-83-3

Energy partners:			Implementing organisations:
 Ministerio Federal de Economía y Energía	 Ministerio de Energía Gobierno de Chile	 ENERGY PARTNERSHIP CHILE-ALEMANIA	 giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

# RESUMEN EJECUTIVO

La transición energética impulsada por Chile bajo la Ley Marco de Cambio Climático y la Estrategia Climática de Largo Plazo está generando transformaciones profundas que trascienden lo técnico, incorporando dimensiones territoriales, sociales y de equidad. Dado que el sector energético concentra cerca del 76 % de las emisiones nacionales, el país ha avanzado en instrumentos como la Planificación Energética de Largo Plazo para orientar su desarrollo bajo principios de sostenibilidad e inclusión. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que los beneficios económicos y sociales derivados de los proyectos de generación y transmisión no se distribuyen equitativamente en los territorios donde se emplazan, lo que ha generado tensiones socioambientales, pérdida de legitimidad institucional y demandas crecientes de justicia territorial. A ello se suma la ausencia de un marco regulatorio específico que estandarice la participación en beneficios, lo que ha dado lugar a prácticas voluntarias y heterogéneas sin continuidad ni transparencia garantizada.

En este estudio, los **beneficios compartidos** se entienden según las definiciones de Vanclay (2024) y del Ministerio de Energía de Chile (2023). Para Vanclay, corresponden a medidas mediante las cuales las empresas redistribuyen parte del valor generado, permitiendo que las comunidades directamente afectadas se conviertan en beneficiarias activas del desarrollo. Desde la política pública, se conciben como una distribución justa y equitativa de beneficios destinados a fortalecer el desarrollo local más allá de las compensaciones y mitigaciones (Ministerio de Energía de Chile, 2023). Operativamente, los beneficios compartidos se distinguen por generar valor territorial adicional, requerir gobernanza colaborativa y transparencia, asegurar continuidad durante todo el ciclo de vida del proyecto y financiarse a partir de los flujos financieros del proyecto. En contextos indígenas, requieren complementar el derecho a Consulta y Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI) mediante prácticas culturalmente pertinentes.

La consultoría tuvo como objetivo diseñar mecanismos que fortalezcan la participación territorial en los beneficios derivados de proyectos de generación y transmisión eléctrica en Chile. El diseño de los mecanismos se sustentó en el análisis comparado de experiencias internacionales de beneficios compartidos desarrolladas en países como Nueva Zelanda, Alemania, Colombia y Costa Rica, además de referentes existentes en Chile. Este análisis permitió identificar principios comunes, lecciones aprendidas y criterios de aplicabilidad que constituyeron una base para el diseño de los mecanismos. A partir de ello, se elaboraron cuatro mecanismos aplicables a proyectos de generación y uno

específico para proyectos de transmisión, cada uno con su modelo de gobernanza asociado. En este informe se desarrollan los siguientes mecanismos de beneficios compartidos:

1. **Propiedad compartida**, la cual incorpora a la comunidad como copropietaria del proyecto, otorgándole participación societaria, voz en decisiones estratégicas y acceso proporcional a los beneficios.
2. **La participación en flujos financieros sin transferencia directa de recursos**, en la cual se asignan recursos periódicos a las comunidades los cuales son gestionados por un tercero (agente implementador). Este mecanismo se consolida como relevante para comunidades con organización emergente o capacidades administrativas limitadas.
3. **La participación en flujos financieros con transferencia directa de recursos** otorgando a comunidades altamente formalizadas y con capacidades robustas la administración autónoma de los fondos y la ejecución de su Estrategia de Desarrollo Local.
4. **La generación de valor local**, a través de la cual se establece un monto anual fijo administrado por el gobierno local o un tercero (agente implementador) para financiar programas definidos por la Asociación de Comunidades.
5. **La generación de valor local para proyectos de transmisión** la cual se orienta a proyectos lineales que atraviesan múltiples territorios, priorizando la equidad distributiva, la coordinación intercomunal y el apoyo técnico-administrativo para financiar iniciativas priorizadas por las comunidades.

Cada mecanismo incorpora un modelo de gobernanza basado en componentes esenciales que aseguran su legitimidad y buen funcionamiento. Estos incluyen una representación comunitaria sólida mediante Asociaciones de Comunidades u órganos equivalentes; reglas claras de toma de decisiones que garanticen participación incidente y acuerdos vinculantes; mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, como reportes públicos, auditorías y sesiones abiertas; criterios de trazabilidad financiera que permitan un control comunitario efectivo sobre los recursos; y esquemas de articulación entre comunidades, empresas y, cuando corresponde, organismos públicos, orientados

a coordinar roles, facilitar la implementación y resolver controversias. En conjunto, este diseño promueve procesos simétricos, confiables y coherentes con las capacidades y la institucionalidad de cada territorio.

La implementación de los mecanismos se organiza en tres etapas interdependientes. La primera corresponde al **diagnóstico y articulación territorial**, en la cual se levantan capacidades locales, se identifican actores clave, se caracterizan necesidades comunitarias y se establecen acuerdos preliminares para definir la estructura organizativa y los principios del mecanismo. La segunda etapa es la de **consolidación institucional**, que contempla la formalización de las organizaciones comunitarias, el diseño de las reglas de gobernanza, la definición de la Estrategia de Desarrollo Local y la preparación técnica para la administración o ejecución de los recursos. Finalmente, la **etapa de ejecución** se centra en la operación del mecanismo, la implementación de iniciativas priorizadas, la administración y gestión de los recursos, el monitoreo participativo y los procesos periódicos de evaluación y ajuste, asegurando continuidad, transparencia y sostenibilidad a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

A partir de los mecanismos propuestos, se desarrollaron propuestas específicas para tres territorios a nivel nacional (Taltal, Los Ángeles y Paillaco-La Unión) con el objetivo de ajustar cada mecanismo de beneficios compartidos a las características sociales, productivas, institucionales y culturales de las comunidades afectadas, asegurando su pertinencia territorial y viabilidad de implementación. En Taltal se recomendó un mecanismo de propiedad compartida, atendiendo a la alta presencia de proyectos de energía renovable, la existencia del pueblo Chango y la necesidad de participación estratégica en decisiones del proyecto. En Los Ángeles se propuso un mecanismo de participación en flujos financieros sin transferencia directa, adecuado para comunidades con capacidades organizativas dispares y un contexto marcado por la proliferación de proyectos eólicos. Para Paillaco-La Unión se definió un mecanismo de generación de valor local para transmisión, orientado a enfrentar impactos lineales sobre múltiples predios y responder a la presencia de comunidades mapuche-huilliche con fuerte arraigo territorial.

El estudio identifica brechas que condicionan la implementación de los mecanismos de beneficios compartidos, derivadas de la ausencia de definiciones normativas consolidadas, capacidades institucionales limitadas y una alta heterogeneidad socioterritorial. Estas brechas se manifiestan en dificultades para coordinar actores, sostener estructuras de gobernanza estables, garantizar transparencia y abordar adecuadamente los componentes técnicos y financieros que exigen los mecanismos. La diversidad organizativa

de los territorios y los distintos niveles de confianza, legitimidad y participación también inciden en la viabilidad y ritmo de implementación, configurando un escenario desigual que afecta la efectividad de los mecanismos y su potencial de consolidación como herramientas estables dentro de la transición energética.

En este contexto, el estudio concluye que los beneficios compartidos representan una oportunidad estratégica de fortalecimiento de la legitimidad social de los proyectos energéticos y promueven un desarrollo territorial más equitativo. Los mecanismos propuestos ofrecen alternativas flexibles y ajustables a distintos contextos, siempre que se avance en desafíos clave como la consolidación de marcos de gobernanza transparentes, el fortalecimiento de capacidades comunitarias, la garantía de participación incidente y la orientación de los beneficios mediante Estrategias de Desarrollo Local con visión de largo plazo. Más que obstáculos, estos desafíos delinean un camino de fortalecimiento institucional y territorial que permite que los beneficios compartidos se consoliden como un pilar de la transición energética justa e inclusiva que el país busca impulsar.

Las recomendaciones se estructuran en un horizonte gradual que permite avanzar desde acciones inmediatas hacia una institucionalidad más sólida. En el corto plazo, se propone instalar bases operativas mínimas mediante lineamientos técnicos iniciales, herramientas orientadoras y el desarrollo de un proyecto piloto que permita validar metodologías, fortalecer capacidades locales y generar aprendizajes tempranos para su futura escalabilidad. En el mediano plazo, las acciones se orientan a ordenar y sistematizar el proceso a través de instrumentos metodológicos más completos, incluida una guía interministerial, la creación de instancias permanentes de coordinación público-privada y la implementación de un programa nacional de fortalecimiento de capacidades que permita reducir asimetrías entre actores y territorios. Finalmente, en el largo plazo, se plantea avanzar hacia un marco regulatorio que entregue estabilidad, claridad y coherencia al sistema, complementado con incentivos adecuados y con ajustes normativos que faciliten la participación comunitaria y la sostenibilidad institucional de los mecanismos de beneficios compartidos.

En conjunto, el estudio ofrece un análisis de referencia para Chile, estableciendo una visión estratégica orientadora sobre la cual avanzar hacia una transición energética más justa, inclusiva y territorialmente equilibrada, promoviendo que los beneficios derivados del desarrollo energético sean efectivamente compartidos con las comunidades que sostienen estos procesos en sus territorios, permitiéndoles un desarrollo económico autónomo y progresivo en el tiempo.

# Executive Summary

The energy transition in Chile, driven under the Framework Law on Climate Change and the Long-Term Climate Strategy is generating profound transformations that go beyond technical considerations, incorporating territorial, social, and equity dimensions. Since the energy sector accounts for nearly 76% of total national emissions, the country has moved forward developing instruments such as the Long-Term Energy Planning to guide development under principles of sustainability and inclusion. However, experience has shown that economic and social benefits derived from energy generation and transmission projects are not distributed equally throughout the territories in which they are located. This has generated socio-environmental tensions, loss of institutional legitimacy, and growing demands for territorial justice. Compounding this is the lack of a specific regulatory framework to standardize benefit-sharing mechanisms, leading to voluntary and heterogeneous practices with no guaranteed continuity or transparency.

In this study, benefit sharing is understood following the definitions of Vanclay (2024) and the Chilean Ministry of Energy (2023). For Vanclay, benefit sharing refers to measures through which companies redistribute part of the generated value, enabling directly affected communities to become active beneficiaries of development. From a public policy perspective, it is conceived as the fair and equitable distribution of benefits aimed at strengthening local development beyond compensation and mitigation actions (Ministry of Energy, 2023). From an operational standpoint, benefit sharing entails generating additional territorial value, establishing transparent and collaborative governance mechanisms, ensuring continuity over the full project life cycle, and securing financing directly from project-related financial flows. In Indigenous contexts, benefit-sharing measures must be complementary to the right to Free, Prior and Informed Consent (FPIC) through culturally appropriate practices.

The purpose of the consultancy was to develop mechanisms that enhance territorial participation in the benefits associated with electricity generation and transmission projects in Chile. The design was based on a comparative analysis of international benefit-sharing experiences—including cases from New Zealand, Germany, Colombia, and Costa Rica—as well as national reference experiences. This analytical process allowed the identification of convergent principles, lessons learned, and criteria for applicability that underpinned the design of the proposed mechanisms. Based on this, four mechanisms applicable to generation projects and one specific to transmission projects were developed.

This report presents the following benefit-sharing mechanisms:

1. **Shared ownership**, which incorporates the community as a co-owner of the project, granting corporate participation rights, a voice in strategic decisions, and proportional access to benefits.
2. **Participation in financial flows without direct resource transfers**, wherein periodic resources are allocated to communities and managed by a third party (implementing agent). This mechanism is particularly relevant for communities with emerging internal organization or limited technical and administrative capacity.
3. **Participation in financial flows with direct resource transfers**, granting highly formalized communities with strong capacities the autonomous administration of funds and the implementation of their Local Development Strategy.
4. **Local value generation**, through which a fixed annual amount is established—managed by the local government or a third party (implementing agent)—to finance programs defined by the Association of Communities.
5. **Local value generation for energy transmission projects**, designed for linear projects that cross multiple territories, prioritizing distributive equity, inter-municipal coordination, and technical-administrative support to finance initiatives prioritized by different communities.

Each mechanism incorporates a governance model based on essential components that ensure its legitimacy and proper functioning. These include strong community representation through Associations of Communities or equivalent bodies; clear decision-making rules that guarantee meaningful participation and binding agreements; transparency and accountability mechanisms such as public reporting, audits, and open sessions; financial traceability criteria that enable effective community oversight of resources; and coordination arrangements between communities, companies, and—where relevant—public agencies aimed at clarifying roles, facilitating implementation, and resolving disputes. Taken together, this design seeks to promote symmetric and reliable processes aligned



with the capacities and institutional structures of each territory.

The implementation process of the proposed benefit-sharing mechanisms is organized into three interdependent stages. The first stage corresponds to territorial diagnosis and articulation, during which local capacities are assessed, key actors identified, community needs characterized, and preliminary agreements established to define the organizational structure and principles of the mechanism. The second stage involves institutional consolidation, encompassing the formalization of community organizations, the design of governance rules, the definition of the Local Development Strategy, and the technical preparation required for resource administration or implementation. Finally, the execution stage focuses on the operation of the mechanism, the implementation of prioritized initiatives, the administration and management of resources, participatory monitoring, and periodic evaluation and adjustment processes, ensuring continuity, transparency, and sustainability throughout the project life cycle.

Based on the proposed mechanisms, specific recommendations were developed for three territories at the national level (Taltal, Los Ángeles, and Paillaco–La Unión) with the objective of adapting each benefit-sharing mechanism to the social, productive, institutional, and cultural characteristics of the specific territory and their affected communities, ensuring territorial relevance and implementation viability. In Taltal, a shared ownership mechanism was recommended, given the high concentration of renewable energy projects, the presence of the Chango Indigenous Community, and the need of enabling a strategic participation in project decisions. In Los Ángeles, a mechanism for participation in financial flows without direct transfers was proposed, suitable for communities with uneven organizational capacities and a context marked by the proliferation of wind projects. For Paillaco–La Unión, a local value generation mechanism specific to transmission projects was defined, aimed at addressing the linear impacts across multiple landholdings and responding to the presence of Mapuche–Huilliche communities with strong territorial attachment.

The study identifies gaps that affect the implementation of benefit-sharing mechanisms, arising from the absence of consolidated regulatory definitions, limited institutional capacities, and high socio-territorial heterogeneity. These gaps manifest in difficulties coordinating actors, sustaining stable governance structures, ensuring transparency, and adequately

addressing the technical and financial components required by the mechanisms. The organizational diversity of territories and the varying levels of trust, legitimacy, and participation also influence feasibility and implementation pace, creating an uneven landscape that affects the effectiveness of the mechanisms and their potential to become stable tools within the energy transition.

In this context, the study concludes that benefit sharing represents a strategic opportunity to strengthen the social legitimacy of energy projects and promote more equitable territorial development. The proposed mechanisms offer flexible alternatives that can be adapted to different contexts, provided that key challenges are addressed, such as consolidating transparent governance frameworks, strengthening community capacities, guaranteeing meaningful participation, and guiding benefits through long-term Local Development Strategies. Rather than obstacles, these challenges outline a path toward institutional and territorial strengthening that enables benefit sharing to become a pillar of the just and inclusive energy transition the country seeks to advance.

The recommendations are structured along a gradual horizon that enables progress from immediate actions toward a more robust institutional framework. In the short term, recommendations are focused on establishing minimum operational foundations through initial technical guidelines, guiding tools, and the development of a pilot project to validate methodologies, strengthen local capacities, and generate early lessons for future up-scaling. In the mid-term, actions focus on organizing and systematizing the process through more comprehensive methodological instruments, including an interministerial guide, the creation of permanent public-private coordination bodies, and the implementation of a national capacity-building program to reduce asymmetries between actors and territories. Finally, in the long term, it is suggested to move towards a regulatory framework that provides standards, clarity, and coherence to the system, complemented by appropriate incentives and regulatory adjustments that facilitate community participation and the institutional sustainability of benefit-sharing mechanisms.

Overall, the study provides a reference analysis for Chile, establishing a strategic vision to guide progress toward a more just, inclusive, and territorially balanced energy transition, ensuring that the benefits derived from energy development projects are effectively shared with the communities that sustain these processes in their territories, enabling autonomous and progressive economic development over time.

# Índice de contenidos

<b>1</b>	<b>Introducción .....</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>Objetivos.....</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>Marco conceptual.....</b>	<b>11</b>
3.1	Beneficios compartidos.....	11
3.2	Gobernanza.....	12
3.3	Análisis normativo de beneficios compartidos en Chile .....	15
<b>4</b>	<b>Metodología .....</b>	<b>19</b>
<b>5</b>	<b>Mecanismos de beneficios compartidos.....</b>	<b>22</b>
5.1	Factores transversales.....	22
5.2	Factores variables.....	26
<b>6</b>	<b>Propuestas de mecanismos de beneficios compartidos .....</b>	<b>28</b>
6.1	Mecanismo 1: Propiedad compartida .....	28
6.2	Mecanismo 2: Participación en los flujos financieros sin transferencia directa de recursos.....	32
	Mecanismo 3: Participación en los flujos financieros con transferencia directa de recursos.....	36
6.3	Mecanismo 4: Generación de valor local .....	39
6.4	Mecanismo 5: Generación de valor local para proyectos de transmisión.....	44
<b>7</b>	<b>Análisis comparativo .....</b>	<b>52</b>
7.1	Fortalezas, debilidades y condiciones de aplicabilidad.....	52
7.2	Brechas para su implementación en base a las variables.....	54
<b>8</b>	<b>Mecanismos adaptados a territorios priorizados .....</b>	<b>61</b>
8.1	Territorio 1: Taltal .....	61
8.2	Territorio 2: Los Ángeles .....	73
8.3	Territorio 3: Paillaco – La Unión.....	84
8.4	Brechas territoriales en base a las variables de análisis.....	97
<b>9</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>101</b>
<b>10</b>	<b>Recomendaciones .....</b>	<b>103</b>
10.1	Corto plazo.....	103
10.2	Mediano plazo .....	104
10.3	Largo plazo .....	105
<b>11</b>	<b>Bibliografía .....</b>	<b>107</b>
<b>12</b>	<b>Anexos .....</b>	<b>112</b>
12.1	Definiciones conceptuales complementarias.....	112
12.2	Instrumentos relacionados con el concepto de beneficios compartidos.....	114

12.3	Criterios y subcriterios de selección de casos.....	121
12.4	Tabla de cumplimiento de criterios y subcriterios de casos.....	122
12.5	Dimensiones de análisis de los casos.....	124
12.6	Definición de las variables del análisis.....	124
12.7	Principales resultados de estudios de caso a nivel internacional y nacional.....	125
12.8	Caracterización de los territorios seleccionados.....	130
12.9	Propuesta set de indicadores para evaluar los resultados esperados de los mecanismos de beneficios compartidos.....	134
12.10	Mapa de actores comuna de Taltal.....	137
12.11	Mapa de actores comuna de Los Ángeles.....	141
12.12	Mapa de actores comuna de Paillaco – La Unión.....	143

## Índice de gráficos

1	Diagrama de flujo: Mecanismo de participación en la propiedad.....	32
1	Diagrama de flujo: Mecanismo de participación en la propiedad.....	32
2	Diagrama de flujo: Participación en los flujos financieros sin transferencia directa de recursos.....	36
3	Diagrama de flujo: Participación en los flujos financieros con transferencia directa de recursos.....	39
4	Diagrama de flujo: Generación de valor local.....	44
4	Diagrama de flujo: Generación de valor local.....	44
5	Diagrama de flujo: Generación de valor local para proyectos de transmisión.....	51
6	Cantidad de trabajadores dependientes según rubro 2021 y 2023 en Taltal.....	61
6	Cantidad de trabajadores dependientes según rubro 2021 y 2023 en Taltal.....	61
7	Cantidad de empresas según tamaño y trabajadores dependientes en Taltal 2023.....	61
7	Cantidad de empresas según tamaño y trabajadores dependientes en Taltal 2023.....	61
8	Cantidad de trabajadores dependientes según rubro económico 2021 y 2023. Los Ángeles.....	73
8	Cantidad de trabajadores dependientes según rubro económico 2021 y 2023. Los Ángeles.....	73
9	Cantidad de empresas según tamaño y trabajadores dependientes. Los Ángeles 2023.....	73
9	Cantidad de empresas según tamaño y trabajadores dependientes. Los Ángeles 2023.....	73
11	Cantidad de empresas según tamaño y trabajadores dependientes. Paillaco 2023.....	84
11	Cantidad de empresas según tamaño y trabajadores dependientes. Paillaco 2023.....	84
12	Cantidad de empresas según tamaño y trabajadores dependientes. La Unión 2023.....	84
12	Cantidad de empresas según tamaño y trabajadores dependientes. La Unión 2023.....	84
10	Cantidad de trabajadores dependientes según rubro 2021 y 2023. Paillaco.....	84
10	Cantidad de trabajadores dependientes según rubro 2021 y 2023. Paillaco.....	84
13	Cantidad de trabajadores dependientes según rubro 2021 y 2023. La Unión.....	85



---

# 1 Introducción

---

La transición energética que impulsa Chile en el marco de la Ley Marco de Cambio Climático y la Estrategia Climática de Largo Plazo implica transformaciones profundas que trascienden el ámbito técnico y ambiental, incorporando dimensiones sociales y territoriales. Dado que el sector energético concentró para el año 2022 cerca del 76 % de las emisiones nacionales de gases de efecto invernadero, el país ha desarrollado instrumentos como la Planificación Energética de Largo Plazo (PELP), orientados a guiar el desarrollo del sector bajo principios de sostenibilidad, equidad territorial y participación ciudadana.

No obstante, la experiencia acumulada en torno a proyectos de generación y transmisión eléctrica evidencia que los beneficios económicos y sociales asociados a estas inversiones no siempre se distribuyen equitativamente en los territorios donde se emplazan. Ello ha generado tensiones, desigualdades y desconfianza, especialmente en comunas con mayores niveles de vulnerabilidad y menor capacidad institucional. A esta situación se suma la ausencia de una regulación específica sobre la participación en los beneficios, lo que ha llevado a que las iniciativas en esta materia dependan principalmente de decisiones voluntarias de las empresas, sin un marco normativo que asegure su continuidad, transparencia o coherencia con las políticas públicas.

En este contexto, la planificación energética se convierte en una oportunidad para promover una mayor inclusión territorial y garantizar que las comunidades participen activamente en los beneficios derivados de la transición energética. El enfoque de beneficios compartidos surge como una herramienta estratégica para impulsar el desarrollo local, fortalecer la legitimidad de los proyectos y reducir la conflictividad socioambiental. Su fundamento se encuentra en estándares internacionales de derechos humanos, como el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Convenio sobre la Diversidad Biológica, los cuales reconocen el derecho de las comunidades a participar en los beneficios generados por proyectos que afectan sus territorios. Aunque originalmente estos instrumentos se han aplicado a pueblos indígenas o recursos naturales específicos, han sido tomados como referencia para ampliar el principio de participación a otras comunidades locales (Knox, 2018; Ministerio de Energía, 2023).

Desde esta perspectiva, los beneficios compartidos se entienden a partir de la definición de Vanclay (2024), quien los concibe como medidas corporativas destinadas a convertir a las comunidades afectadas en beneficiarias activas del desarrollo. Complementariamente, el Ministerio de Energía (2023) los define como una distribución justa y equitativa de los beneficios orientada a fortalecer el desarrollo local más allá de las compensaciones y mitigaciones obligatorias.

Operativamente, los beneficios compartidos se diferencian de las medidas de compensación porque buscan generar valor territorial adicional mediante recursos, servicios o inversiones que fortalezcan capacidades y oportunidades locales. Su implementación exige procesos participativos, marcos de gobernanza colaborativa y mecanismos de transparencia que aseguren control ciudadano. Además, deben mantenerse durante todo el ciclo de vida del proyecto y financiarse a partir de sus flujos financieros, lo que garantiza sostenibilidad en el tiempo. En contextos indígenas, estos mecanismos se desarrollan de manera complementaria al Consentimiento Libre, Previo e Informado, incorporando procedimientos culturalmente pertinentes y estructuras colectivas de decisión legítimas.

El presente documento corresponde al informe final de la consultoría “Mecanismos de beneficios compartidos para la industria energética en Chile”. Su objetivo general es diseñar mecanismos de beneficios compartidos que fortalezcan la participación en la distribución de los beneficios generados por los proyectos energéticos en el país, contribuyendo a una transición más justa e inclusiva.

Para alcanzar este propósito, la consultoría elaboró cuatro propuestas de mecanismos de beneficios compartidos aplicables a proyectos de generación de energía y una propuesta específica para proyectos de transmisión, cada una acompañada de su respectivo modelo de gobernanza. Asimismo, se seleccionaron tres territorios del país, para los cuales se propuso para cada uno un mecanismo de beneficios compartidos específico, ajustado a sus particularidades locales. Paralelamente, se desarrollaron instancias de trabajo con las contrapartes institucionales, particularmente el Ministerio de Energía y la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GIZ), orientadas a validar y fortalecer las propuestas mediante procesos colaborativos de revisión y retroalimentación técnica.

El documento se estructura en secciones que abordan el marco conceptual, la metodología aplicada, la propuesta de mecanismos de beneficios compartidos y sus modelos de gobernanza, el análisis comparativo de los mecanismos y las brechas para su implementación, su adaptación a los territorios priorizados y las principales conclusiones y recomendaciones del estudio.

---

## 2 Objetivos

---

La consultoría desarrollada tuvo como propósito central el cumplimiento del siguiente objetivo general y objetivos específicos:

### OBJETIVO GENERAL

Diseñar mecanismos de beneficios compartidos que permitan fortalecer la participación de las comunidades en la distribución de los beneficios generados por los proyectos de generación y/o transmisión eléctrica que operan o se desarrollen en Chile.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Generar insumos técnicos y analíticos, a partir del estudio de casos internacionales y nacionales de beneficios compartidos en proyectos de generación y transmisión de energía (públicos, privados o mixtos), que sirvan de fundamento para el diseño de mecanismos y modelos de gobernanza adaptados al contexto chileno.
- b) Diseñar y proponer cinco mecanismos de beneficios compartidos para proyectos de generación y transmisión eléctrica en Chile, a partir de los insumos técnicos y analíticos obtenidos del estudio de casos internacionales y nacionales.
- c) Elaborar tres modelos de gobernanza, basados en los insumos técnicos y analíticos generados, y adaptar su aplicación a cada uno de los mecanismos de beneficios compartidos propuestos.
- d) Priorizar tres territorios a nivel nacional y proponer para cada territorio un mecanismo de beneficios compartidos pertinente a sus características y realidades territoriales.
- e) Presentar los resultados del informe final en una instancia de lanzamiento dirigida a actores relevantes del sector energético, con el propósito de difundir los principales hallazgos y promover el diálogo en torno a su aplicación práctica.
- f) Validar los informes intermedios y el informe final con las contrapartes, mediante una metodología participativa de revisión, retroalimentación y consenso.

---

## 3 Marco conceptual

---

### 3.1 Beneficios compartidos

#### 3.1.1 Enfoque conceptual y definición operativa

Existen diversas aproximaciones conceptuales para comprender el alcance de los beneficios compartidos. En esta consultoría se adoptan principalmente las definiciones propuestas por Vanclay (2024) y el Ministerio de Energía de Chile (2023), que ofrecen perspectivas complementarias desde la gestión corporativa y la política pública. Vanclay los entiende como medidas implementadas por las empresas para redistribuir parte del valor generado, permitiendo que las comunidades directamente afectadas se conviertan en beneficiarias activas. El Ministerio de Energía, por su parte, los concibe como una distribución justa y equitativa de los beneficios derivados de la industria energética en los territorios, orientada a promover el desarrollo local y el bienestar comunitario más allá de las compensaciones y mitigaciones tradicionales.

El concepto se sustenta en el principio del valor compartido, entendido como un marco que permite a gobiernos y promotores de proyectos maximizar y distribuir de manera equitativa los beneficios entre los distintos actores, prestando especial atención a las personas y comunidades más afectadas por los impactos (World Bank, 2024). En el ámbito energético, este enfoque surge como respuesta a las tensiones históricas entre el desarrollo de infraestructura y las comunidades locales, y a la necesidad de superar los mecanismos unilaterales de compensación o inversión social voluntaria, que han resultado insuficientes para asegurar una aceptación social sostenida en el tiempo (Wüstenhagen et al., 2007).

En términos generales, los beneficios compartidos buscan ir más allá de la lógica reparativa o compensatoria, promoviendo la creación de valor colectivo y sostenible. Se diferencian de las compensaciones, que derivan de obligaciones legales frente a impactos negativos, y de las medidas de mitigación, que buscan reducir dichos impactos sin redistribuir valor. En contraste, los beneficios compartidos se financian de los flujos financieros de los proyectos, pueden implementarse incluso sin la existencia de impactos directos y se orientan a construir relaciones justas, transparentes y de largo plazo entre empresas, Estado y comunidades (Correa, 2007; Wang, 2012; Morgera, 2016).

Este enfoque reconoce además a las comunidades como actores activos en la planificación, ejecución y gobernanza de los proyectos, lo que supone un cambio significativo en las relaciones entre empresas, gobiernos y territorios. Ello ha impulsado modelos más integrales de corresponsabilidad y participación, orientados a

fortalecer la confianza, la legitimidad y la sostenibilidad social de los proyectos (World Bank, 2024).

En contextos indígenas, los beneficios compartidos no reemplazan derechos reconocidos como la consulta o el consentimiento libre, previo e informado (CLPI), que constituyen prerequisites fundamentales (Bustamante & Thibault, 2018). Su implementación debe realizarse de forma complementaria, bajo esquemas de gobernanza transparente y participativa, a través de procesos de co-diseño y estructuras de decisión colectiva que aseguren legitimidad y sostenibilidad en el tiempo (Morgera, 2016; Wang, 2012; Ministerio de Energía, 2022).

Los beneficios compartidos pueden perseguir distintos objetivos que abarcan desde la legitimación social de los proyectos, la justicia distributiva y la equidad territorial, el fortalecimiento de capacidades locales, el reconocimiento de derechos y culturas y la promoción de la gobernanza colaborativa y la cohesión socioambiental (Wang, 2012; Morgera, 2016; Schulz & Skinner, 2022; Bustamante & Thibault, 2018; Ministerio de Energía, 2017). Ahora bien, los beneficios compartidos adquieren matices y finalidades distintas según el actor que los adopte. En particular, para las comunidades representa una oportunidad de **desarrollo, autonomía y fortalecimiento del capital social**; para los gobiernos se configura como una herramienta que **favorece la inclusión, la justicia territorial y la gobernabilidad democrática** y; para las empresas constituye una vía para **mejorar la legitimidad, reducir riesgos y avanzar hacia modelos de gestión más sostenibles** (World Bank, 2024; IFC, 2015; IFC, 2020; Ministerio de Energía, 2023).

En este marco, la propuesta elaborada por la consultora, en base al enfoque conceptual desarrollado por el Ministerio de Energía (2023), orienta los resultados esperados de los mecanismos de beneficios compartidos hacia cuatro dimensiones interrelacionadas: sostenibilidad, desarrollo local, bienestar comunitario y gobernanza. La sostenibilidad se asocia con la generación de beneficios ambientales y sociales duraderos más allá de las obligaciones legales (Wang, 2012; Schulz & Skinner, 2022); el desarrollo local con la movilización de capacidades y recursos territoriales hacia un horizonte común de progreso (Ministerio de Energía, 2017a); el bienestar comunitario con la mejora de la calidad de vida y la cohesión social con pertinencia cultural (Bustamante & Thibault, 2018) y; la gobernanza con la existencia de estructuras participativas y transparentes que garanticen legitimidad y rendición de cuentas (Morgera, 2016; Ministerio de Energía, 2022). En conjunto, estas dimensiones permiten proyectar los resultados esperados de los mecanismos y constituyen una base para su seguimiento y mejora continua.

En síntesis, los beneficios compartidos se consolidan como un instrumento clave para promover la corresponsabilidad entre Estado, empresas y

comunidades mediante una distribución equitativa del valor generado por los proyectos, contribuyendo a reducir la conflictividad social, fortalecer la licencia social para operar y alinear la acción empresarial con los objetivos de sostenibilidad y desarrollo territorial.

En base a lo señalado, la **definición operativa de beneficios compartidos** adoptada en el presente estudio contempla las siguientes características:

- ✓ Se distinguen de las medidas de compensación y mitigación, ya que incorporan recursos, servicios o inversiones adicionales orientadas a generar desarrollo local y bienestar comunitario.
- ✓ Se diseñan e implementan mediante procesos participativos con las comunidades afectadas, garantizando su participación efectiva en la identificación, negociación y distribución de los beneficios y evitando decisiones unilaterales.
- ✓ Contemplan marcos de gobernanza colaborativos, transparentes y participativos que reconocen las asimetrías estructurales entre los actores y fomentan relaciones de corresponsabilidad entre empresas, Estado y comunidades.
- ✓ Mantienen continuidad a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto, con capacidad de adaptación frente a las transformaciones y necesidades cambiantes del territorio, fortaleciendo la sostenibilidad ambiental, social y económica.
- ✓ Se financian principalmente a partir de las utilidades o excedentes generados por el proyecto y no desde su presupuesto operativo, lo que garantiza su sostenibilidad en el tiempo. En etapas iniciales pueden requerir una inversión previa destinada a su implementación y puesta en marcha.
- ✓ En contextos indígenas se desarrollan de manera complementaria a los derechos de consulta y consentimiento libre, previo e informado (CLPI), asegurando procesos de co-diseño, participación efectiva y estructuras colectivas de decisión legítimas.

### 3.1.2 Tipos de mecanismos compartidos

Los beneficios compartidos pueden implementarse a través de diversos mecanismos, definidos en función del contexto territorial, la naturaleza del proyecto y las relaciones entre los actores involucrados, entre otros factores. Según los lineamientos del Ministerio de Energía (2017 y 2023) y la literatura especializada (Wang, 2012; Schulz & Skinner, 2022; Bustamante & Thibault, 2018), es posible identificar los siguientes mecanismos:

- **Generación de valor local:** Incluye programas e iniciativas financiadas desde los flujos financieros de del proyecto para promover el bienestar territorial en áreas como salud, educación, infraestructura social,

medioambiente, cultura o fortalecimiento institucional. Estas acciones deben responder a prioridades definidas en conjunto con las comunidades.

- **Participación en la cadena de valor:** Busca integrar a actores locales en la construcción y operación del proyecto a través de la contratación de mano de obra local, la adquisición de bienes y servicios en el territorio y programas de capacitación que fortalezcan las capacidades productivas.
- **Participación en los flujos financieros:** Consiste en destinar un porcentaje de las ventas o utilidades a fondos comunitarios o transferencias monetarias constantes y preestablecidas directas. Su distribución se define de forma participativa, garantizando criterios de asignación coherentes con las prioridades del territorio.
- **Propiedad Compartida:** Implica la participación directa de comunidades en la propiedad del proyecto, ya sea mediante acciones, derechos preferentes o copropiedad de activos. Este mecanismo otorga acceso a beneficios económicos a través de dividendos y capacidad de incidencia en decisiones estratégicas, aunque su viabilidad depende de la estructura legal y de los acuerdos entre las partes.

Cabe destacar que los mecanismos de beneficios compartidos pueden adoptar diversas modalidades, que incluyen la transferencia de recursos monetarios, no monetarios o una combinación de ambas (Morgera, 2016). En algunos casos, estos mecanismos suponen un flujo directo de recursos, mediante el cual las empresas transfieren fondos al territorio para su gestión autónoma por parte de las comunidades o de sus representantes. En otros, los beneficios se materializan sin transferencia directa de fondos, a través de programas de capacitación, inversiones en infraestructura o iniciativas de carácter ambiental, cultural o social. La elección de la modalidad depende de factores como la capacidad organizativa local, los acuerdos alcanzados y la magnitud del proyecto; sin embargo, independientemente de su forma, los beneficios compartidos deben sustentarse en principios de largo plazo, orientación colectiva y una visión compartida de desarrollo (Ministerio de Energía, 2023).

## 3.2 Gobernanza

### 3.2.1 Gobernanza como base de los mecanismos de beneficios compartidos

La incorporación de la gobernanza en los mecanismos de beneficios compartidos es fundamental, ya que asegura que la distribución de recursos y oportunidades se realice de manera transparente, inclusiva y legítima. En contextos de alta complejidad, donde convergen intereses diversos y asimetrías de poder, la gobernanza



ofrece un marco para organizar y asegurar la participación de comunidades, empresas y Estado, evitando que los beneficios sean definidos de forma unilateral. Además, permite fortalecer la confianza y el capital social en los territorios, generando condiciones para acuerdos sostenibles que trascienden la lógica compensatoria. De esta forma, **la gobernanza se convierte en la base institucional y relacional que da viabilidad a los beneficios compartidos en el largo plazo.**

La **gobernanza** es definida en este estudio como un modelo de coordinación de la acción colectiva en contextos donde confluyen intereses diversos y recursos distribuidos, orientado a alcanzar metas comunes legítimas y aceptadas. Su énfasis está en la interacción y negociación entre actores legalmente independientes, lo que permite construir legitimidad social y responder a problemas complejos (Glückler et al., 2019).

Dentro de este marco, se distinguen enfoques complementarios. La **gobernanza democrática** incorpora valores normativos como la transparencia, la rendición de cuentas y la construcción de consensos en espacios deliberativos donde la ciudadanía y las organizaciones sociales actúan como coproductoras de decisiones. La **gobernanza multinivel**, por su parte, resalta la coordinación no jerárquica entre escalas locales, regionales, nacionales y transnacionales, lo que resulta fundamental en la gestión de problemas que trascienden fronteras políticas o administrativas y que requieren mecanismos que distribuyan costos y beneficios entre distintos niveles (Rosas et al., 2018).

Por otra parte, la **gobernanza colaborativa** se consolida como una modalidad especialmente relevante que reconoce que ningún actor puede resolver por sí solo los problemas colectivos. A través de la negociación y el consenso, actores públicos, privados y comunitarios comparten poder y recursos, lo que les permite superar esquemas jerárquicos tradicionales y avanzar hacia arreglos de cogestión y cooperación. Al mismo tiempo, genera espacios de diálogo para procesar diferencias y movilizar capacidades diversas, lo que abre la posibilidad de alcanzar resultados que ningún actor lograría de manera aislada (Rivera et al., 2024). Este enfoque es clave para que los beneficios compartidos se construyan desde la cooperación y no como transferencias unilaterales.

Por último, la **gobernanza territorial** se entiende como un proceso multinivel y multiactor (actores públicos, privados y comunitarios) que organiza las relaciones entre identidades, intereses y recursos presentes en un territorio con el fin de construir una visión compartida de desarrollo. Su efectividad depende de la capacidad de las instituciones territoriales para articular a los distintos actores y transformar la diversidad en acuerdos legítimos y sostenibles. En este marco, la descentralización adquiere sentido solo cuando se traduce en el fortalecimiento de las instituciones, dotándolas de competencias y legitimidad para conducir procesos colectivos de decisión y gestión (Rosas et al., 2018).

La solidez de la gobernanza territorial está estrechamente vinculada al capital social disponible en cada territorio, expresado en confianza, reciprocidad y redes de cooperación que sostienen la acción colectiva (Putnam et al., 1993). Este capital condiciona la capacidad de las comunidades para generar dinámicas intersectoriales, alcanzar consensos duraderos y dotar de estabilidad a los procesos de gobernanza. Sin este soporte, la descentralización y la colaboración tienden a reproducir desigualdades y conflictos; en cambio, cuando se consolida, abre oportunidades para la cohesión social, el desarrollo territorial y la sostenibilidad, reforzando la base institucional y comunitaria necesaria para una distribución justa de beneficios (Rivera et al., 2024).

### 3.2.2 Gobernanza colaborativa

La literatura ofrece distintos modelos de gobernanza colaborativa que orientan cómo actores públicos, privados y comunitarios pueden organizarse para generar beneficios compartidos. Los aportes de Ansell y Gash (2008), Emerson, Nabatchi y Balogh (2012) y Bryson, Crosby y Stone (2006; 2015), permiten construir un marco integrado en el que la gobernanza se concibe como un fenómeno adaptativo y relacional, cuyos resultados son dinámicos y dependen de la interacción constante entre actores. La colaboración no descansa únicamente en reglas o estructuras formales como instituciones, normas y marcos regulatorios, sino también, en la calidad de las relaciones que sostienen el proceso, expresadas en la confianza, el compromiso, los valores compartidos y la legitimidad social, así como, en el equilibrio de los incentivos que motivan la participación. Bianchi et al. (2021) subrayan que el éxito de la gobernanza colaborativa radica precisamente en la combinación de elementos formales e informales, ya que es esta articulación la que otorga estabilidad y sostenibilidad a los procesos colaborativos.

Con base en la literatura revisada, es posible identificar un conjunto de aspectos centrales que deben considerarse al momento de diseñar modelos de gobernanza colaborativa, los cuales se detallan a continuación:

- **Condiciones iniciales y capital social como soporte:** Incluyen el marco institucional, político y social presente en el territorio, así como, las experiencias previas de relación entre los actores locales y la existencia de liderazgos. La historia de cooperación facilita la construcción de confianza, mientras que escenarios marcados por conflicto o asimetrías de poder tienden a dificultarla. Dentro de estas condiciones destaca el capital social, entendido como la base invisible de la colaboración. Este se expresa en confianza, reciprocidad y redes de cooperación, pero también en las capacidades de las comunidades para organizarse, gestionar recursos y participar activamente en procesos colectivos. Estas capacidades son esenciales para sostener la acción colectiva, legitimar acuerdos y generar consensos

duraderos, constituyendo un requisito clave para el éxito de los mecanismos de beneficios compartidos (Ansell & Gash, 2008; Putnam et al., 1993; Rivera et al., 2024).

- **Diseño institucional:** Comprende reglas, protocolos, acuerdos y marcos normativos que orientan la interacción entre actores. Abarca factores formales como leyes y procedimientos, junto con factores informales como valores compartidos, normas sociales y legitimidad cultural. Un diseño efectivo debe ser inclusivo, flexible y estable, adaptándose a los contextos específicos de cada territorio y reconociendo la diversidad sociocultural. Garantizar el acceso oportuno, transparente y comprensible a la información se convierte en un principio básico del diseño, ya que permite reducir asimetrías, fortalecer la rendición de cuentas y garantizar que la participación sea informada y efectiva. Este enfoque favorece la cooperación y la innovación institucional al otorgar legitimidad a las decisiones colectivas (Emerson et al., 2012; Bianchi et al., 2021; Rosas et al., 2018; McNaught, 2024).
- **Estructura de colaboración:** La gobernanza requiere de estructuras organizadas que permitan sostener los procesos en el tiempo, tales como mesas técnicas o territoriales, comités estratégicos, consejos ciudadanos, entre otras. Estas instancias deben combinar inclusión y eficacia, asegurando que todos los actores relevantes tengan un espacio de participación. Un elemento clave es que no se limiten a mecanismos consultivos, sino que incorporen participación incidente, es decir, la capacidad efectiva de los actores locales para influir y decidir sobre la distribución de los beneficios generados (Arrona y Larrea, 2022).
- **Procesos colaborativos:** Constituyen el núcleo de la gobernanza e incluyen dinámicas como la construcción de confianza, la generación de compromisos mutuos, la comunicación abierta y la planificación flexible. Estos procesos se sostienen en la deliberación inclusiva, el aprendizaje conjunto y la capacidad de adaptación para mantener los acuerdos en el tiempo y enfrentar la complejidad de los desafíos (Ansell & Gash, 2008; Emerson et al., 2012; McNaught, 2024).
- **Roles y responsabilidades:** La colaboración se sustenta en un liderazgo distribuido, donde los distintos actores asumen funciones diferenciadas y complementarias. Para que los procesos sean efectivos, es fundamental asegurar claridad en los roles y responsabilidades, evitando duplicidades y vacíos, así como, garantizar la representatividad de los actores involucrados en los mecanismos de beneficios compartidos. Un componente decisivo es el fortalecimiento de capacidades técnicas, administrativas, jurídicas, financieras y de gestión comunitaria, que permita a los actores locales

cumplir sus roles y responsabilidades y participar de manera informada y efectiva. Emerson y Smutko (2011) destacan también como relevantes las competencias colaborativas que incluyen la negociación, la resolución de conflictos, la mediación y la planificación estratégica, las cuales resultan esenciales para fomentar la co-creación de soluciones conjuntas (Bryson et al., 2015; Arrona y Larrea, 2022).

- **Gestión de conflictos y tensiones:** Todo proceso colaborativo está atravesado por conflictos y tensiones que forman parte inherente de su desarrollo y que deben ser gestionados de manera activa. Estas tensiones pueden surgir entre principios como la inclusividad y la eficiencia, la estabilidad y el cambio o la cooperación y la competencia. Reconocerlas y abordarlas como parte natural de la gobernanza colaborativa permite evitar bloqueos, generar aprendizajes y fortalecer la resiliencia de los procesos (Bryson et al., 2015; Arrona y Larrea, 2022).
- **Resultados:** Los resultados de la gobernanza colaborativa se manifiestan en diferentes plazos. A corto plazo se espera generar confianza, acuerdos iniciales y capital social. A mediano plazo, la implementación de proyectos, innovaciones institucionales y consolidación de redes. A largo plazo, los procesos deben contribuir a la institucionalización de las redes y a la creación de valor público. Estos resultados requieren de mecanismos de rendición de cuentas y monitoreo social que legitimen las decisiones y fortalezcan la confianza entre actores (Ansell & Gash, 2008; Emerson et al., 2012; Bryson et al., 2015; McNaught, 2024).



En conclusión, la **gobernanza colaborativa** se entiende como un proceso de coordinación democrática, multinivel y territorial orientado a la acción colectiva entre actores públicos, privados y comunitarios. Su propósito es construir decisiones legítimas y sostenibles mediante la participación efectiva, la transparencia y la corresponsabilidad en la gestión del desarrollo. Este enfoque parte del reconocimiento de que la resolución de los problemas comunes exige cooperación más que competencia, articulando, cuando sea necesario, distintos niveles institucionales (local, regional, nacional y transnacional) en torno a una visión compartida del territorio. Así, la gobernanza colaborativa se configura como la base institucional y social de los mecanismos de beneficios compartidos, al promover relaciones más equitativas, fortalecer la cohesión territorial y consolidar formas de democracia sustantiva que trascienden la representación formal.

El Anexo 12.1 reúne definiciones conceptuales que complementan el marco teórico presentado en los apartados 3.1 y 3.2. Estas definiciones sirven como base para la propuesta de mecanismos de beneficios compartidos desarrollada en esta consultoría y orientan su diseño, implementación y gestión.

### 3.3 Análisis normativo de beneficios compartidos en Chile

#### 3.3.1 Aproximación normativa a los beneficios compartidos en Chile

Actualmente, en Chile, no hay un marco regulatorio que explícitamente regule los beneficios compartidos (Carmona, 2023), sin embargo, instrumentos como el Convenio 169 de la OIT y el Convenio sobre la Diversidad Biológica, hacen referencia a ideas similares que, a pesar de no ser literalmente iguales, sí se han considerado en distintas instancias como equivalentes a beneficios compartidos (Carmona, 2023; Ministerio de Energía, 2023).

A continuación, se presenta una síntesis de los instrumentos nacionales de carácter normativo vinculante (más algunos instrumentos útiles, pero no vinculantes), que sirven de sustento y sobre los cuales se pueden construir vínculos con la implementación de beneficios compartidos en el contexto del desarrollo de proyectos de energía. Luego, se hará una breve exposición acerca de la regulación que afecta a formas de organización de comunidades; para finalmente, presentar un breve análisis y las conclusiones acerca de las oportunidades, barreras y brechas normativas que existen en nuestro país respecto a esta materia. Se acompaña al final del documento (Anexo 12.2), el informe completo que ofrece mayores detalles sobre esto.

#### 3.3.2 Instrumentos relacionados con el concepto de beneficios compartidos

##### INSTRUMENTOS NACIONALES

##### Política energética nacional

Uno de sus propósitos es contar con una nueva identidad productiva para Chile, mediante un desarrollo económico inclusivo, asegurando que la transición energética se desarrolle de manera justa y sustentable. Esto implica “la distribución de los beneficios sociales y ambientales en los territorios, traduciéndose en beneficios para sus habitantes y el país” (p. 38, Ministerio de Energía, 2022).

##### Compromiso de diálogo. Guía de estándares de Participación para el desarrollo de proyectos de energía

Es de carácter voluntario y entrega orientaciones a los privados para la consideración de los intereses y necesidades de las comunidades en las distintas etapas del proyecto. Esta Guía no hace referencia explícita que sirva para fijar la participación en los beneficios por parte de las comunidades, sin embargo, destaca por ser una herramienta práctica para posibilitarla.

##### Compromisos ambientales voluntarios (CAV)

La ley 19.300 sobre Bases generales del medio ambiente y el D.S. 40 que aprueba el Reglamento del Sistema de evaluación de impacto ambiental contemplan la posibilidad que los titulares de proyectos contraigan compromisos ambientales voluntarios, los cuales formarán parte integrante de la autorización ambiental pertinente. Un ejemplo de esto es el proyecto vinculado con la explotación del litio “Blanco”, que asumió el CAV consistente en aportar el 0,3% de las ventas anuales generadas.

En el proceso de evaluación ambiental de los proyectos, el Ministerio de Energía participa, por regla general, a través de sus secretarías regionales ministeriales, como uno de los Órganos de la Administración del Estado con Competencia Ambiental (OAECA). En esta calidad, emite observaciones a las declaraciones y estudios de impacto ambiental, las cuales deben ser respondidas por los titulares de los proyectos cuando se consolidan en el Informe de Solicitud de Aclaraciones, Rectificaciones y Enmiendas (ICSARA). De este modo, esta secretaría de Estado cumple un rol activo en la evaluación de los proyectos dentro de su ámbito de competencia.

##### Convenios entre personas jurídicas

Una figura que destaca y que ha servido para la implementación de beneficios compartidos en Chile obedece a la firma de acuerdos o convenios de naturaleza privada entre empresas y comunidades, especialmente

indígenas. Un ejemplo emblemático es el “Convenio de cooperación, sustentabilidad y beneficio mutuo entre Consejo de pueblos atacameños, comunidad indígena atacameña de Río Grande y otras y Rockwood Litio Ltda.” o “Convenio Albemarle-CPA”, el cual abordó distintos temas. Entre ellos, la empresa se comprometió a entregar un aporte a cada comunidad, dependiente de la calificación ambiental del proyecto y de las ventas anuales.

## **REGULACIÓN APLICABLE A SOCIEDADES EN CHILE**

Son reguladas en Chile principalmente por la normativa civil y comercial. Entre las figuras más comunes se encuentran las sociedades de responsabilidad limitada y las sociedades por acciones (SpA), las cuales permiten la participación de personas naturales o jurídicas como socias. Una de las diferencias más relevantes entre ambas radica en su forma de administración, ya que una SpA otorga mayor libertad para definir el modelo de gestión, pudiendo optarse por un directorio, un gerente, administradores o un tercero. De este modo, considerando que la implementación de beneficios compartidos requiere la participación y representación de distintos socios, la SpA constituye, en principio, una estructura más flexible para estos fines.

## **REGULACIÓN APLICABLE A LAS COMUNIDADES EN GENERAL**

Un elemento fundamental para la implementación efectiva y justa de los beneficios compartidos es que las comunidades estén correctamente identificadas, representadas y validadas por los habitantes o miembros.

A continuación, se presentan las distintas formas de organización que pueden implementar las comunidades o personas con miras a participar de proyectos que contemplen mecanismos de beneficios compartidos.

### **Título XXXIII. De las personas jurídicas, del Código Civil**

En el artículo 545 establece la existencia de las corporaciones y fundaciones. Estas personas jurídicas han sido muy importantes en la organización comunitaria, sin embargo, una limitante es que responden a la consecución de fines que no necesariamente se asocian a la pertenencia territorial.

### **Ley 19.253 que establece normas sobre protección, fomento y desarrollo de los indígenas, y crea la Corporación nacional de desarrollo indígena (CONADI)**

En su artículo 9 define las comunidades indígenas como:

“(…) toda agrupación de personas pertenecientes a una misma etnia indígena y que se encuentren en una o más de las siguientes situaciones:

- a) Provengan de un mismo tronco familiar;
- b) Reconozcan una jefatura tradicional;
- c) Posean o hayan poseído tierras indígenas en común, y
- d) Provengan de un mismo poblado “antiguo.”

Las comunidades indígenas han tenido un rol preponderante en la interacción con las empresas, como las comunidades indígenas atacameñas con Albemarle o la colaboración entre la empresa canadiense Wealth Minerals Ltd. y la comunidad indígena quechua de Ollague (CIQO), que permitió la creación de una empresa con participación de un 5% de la propiedad por parte de esta última, Kuska Minerals SpA (Wealth Minerals, 2025).

Esta ley 19.253, además, entrega una definición de tierras indígenas, las cuales, de acuerdo con su artículo 13, tienen limitaciones en su administración, ya que no pueden ser enajenadas, por ejemplo, salvo entre comunidades o personas indígenas, o si pertenecen a comunidades, no pueden ser arrendadas.

### **Decreto 58 que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley 19.418 sobre juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias**

Las juntas de vecinos se definen como organizaciones comunitarias de carácter territorial representativas de las personas que residen en una misma unidad. Su naturaleza corresponde a organizaciones sin fines de lucro.

## **OTROS ASPECTOS RELEVANTES**

### **Ministerio de Energía**

De acuerdo con el Decreto Ley 2224 de 1978, es el encargado de elaborar y coordinar los planes, políticas y normas para el buen funcionamiento y desarrollo del sector, velar por su cumplimiento y asesorar al Gobierno en todas aquellas materias relacionadas. En línea con lo anterior, también es responsable de elaborar las normas aplicables a este sector.

### **Áreas protegidas**

El artículo 35 de la ley 19.253 establece que las comunidades indígenas tienen derecho a participar en la administración de las áreas silvestres protegidas ubicadas en áreas de desarrollo indígena.

Lo anterior se ha concretado de distintas formas, por ejemplo, mediante contratos de asociatividad que ha

permitido, en el caso de la Reserva Nacional Los Flamencos de la Región de Antofagasta, que la Comunidad atacameña de Coyo co-administre la Aldea de Tulor, mientras CONAF presta asesoría (Meza-Lopehandía, 2021).

Por su parte, la ley 21.600 o Ley para la Naturaleza, promulgada en 2023 y que aún tiene pendientes reglamentos para su implementación, crea distintos tipos de áreas protegidas, entre las cuales se encuentra el Área de conservación de pueblos indígenas. Otro elemento importante de esta ley es que su artículo 68 establece que el Servicio puede celebrar convenios de gestión con autoridades u organizaciones locales, asociaciones o comunidades indígenas.

### **Ley 20.249 que crea el espacio costero marino de los pueblos originarios o ley Lafkenche**

Su objetivo es resguardar el uso consuetudinario a fin de mantener las tradiciones y el uso de los recursos naturales por parte de comunidades. Pueden acceder a la administración de estos espacios asociaciones o comunidades indígena, las cuales administrarán conforme a un plan de administración presentado a la Subsecretaría de Pesca.

### **Sobre las municipalidades**

Entre sus funciones destaca la promoción del desarrollo comunitario. De acuerdo con el artículo 5 de esta ley, tienen ciertas atribuciones esenciales, como la de administrar los bienes municipales y nacionales de uso público. De esta manera, y de acuerdo con el artículo 3 de la Ley de Rentas Municipales, las Municipalidades tiene facultades para arrendar, vender o dar en concesión, terrenos o bienes municipales, percibiendo renta por ello. Esto posibilitaría algunos mecanismos de beneficios compartidos que requieren una participación más activa de estos organismos.

Por otro lado, en el artículo 11 de esta misma ley, además, se establece que las municipalidades solo podrán desarrollar actividades empresariales o participar en ellas mediante una ley de quórum calificado que las autorice. Es decir, requiere una ley que sea aprobada por la mayoría absoluta de los diputados y senadores en ejercicios (Cifuentes y Williams, 2019).

### **Bienes fiscales**

Corresponde al Ministerio de Bienes Nacionales la administración en general de los bienes fiscales. El año 2013, impartió la orden ministerial número 6 que establece que la asignación de inmuebles fiscales para el desarrollo de energías renovables no convencionales será la concesión de uso oneroso a largo plazo, la cual será realizada a través de un proceso de licitación pública.

## **ANÁLISIS Y CONCLUSIONES**

En la normativa chilena, más allá de instrumentos normativos con los que guardan ciertas semejanzas (como la mencionada a propósito de la administración de áreas protegidas y comunidades indígenas) no existe regulación expresa sobre mecanismos de beneficios compartidos.

Sin perjuicio de lo anterior, en base a la regulación vigente y los instrumentos sintetizados más arriba, se pueden señalar diversas oportunidades para su implementación, considerando como relevante tener presente los siguientes elementos en su configuración:

- Las corporaciones y fundaciones permiten la implementación de mecanismos de beneficios compartidos en tanto sean constituidas para dicho fin o sus estatutos ajustados en tal sentido.
- Tanto juntas de vecinos como comunidades indígenas pueden celebrar convenios con privados que otorgan garantías de representatividad debido a que sus miembros comparten una misma unidad vecinal o pertenecen a un mismo pueblo.
- Adicionalmente, si bien las corporaciones y fundaciones, juntas de vecinos y comunidades indígenas, entre otras, son organizaciones sin fines de lucro, inicialmente sí pueden participar en sociedades.
- No hay impedimento para que otro tipo de organizaciones comunitarias puedan celebrar contratos o convenios con terceros, en tanto se respeten las limitaciones que contempla la ley para cada una de ellas. Por esta razón, pueden existir ciertos mecanismos de beneficios compartidos que utilicen esta vía.
- En otra arista, la experiencia internacional sobre beneficios compartidos muestra que en algunos casos organismos como las municipalidades, participan en los mecanismos. En Chile, existe una restricción importante a que estas puedan desarrollar actividades empresariales, requiriendo una ley de quórum calificado para ello.
- Las municipalidades y otros organismos de administración del Estado, como el Ministerio de Energía, podrían tener, en contraste, un rol de mediador y facilitador de acuerdos entre los privados y las comunidades, más que de administración o titularidad del proyecto. Un ejemplo de esto es la función que cumple el Ministerio de Energía en la implementación de la guía “Compromiso de diálogo. Guía de estándares de participación para el desarrollo de proyectos de energía”, donde el titular, las comunidades y el Ministerio tienen roles y tareas

definidas desde las fases previas al proyecto hasta su cierre.

- Sin perjuicio que el tema se abordará en el desarrollo de los mecanismos de beneficios compartidos, desde ya se señala que los recursos propios de los beneficios compartidos pueden ser canalizados por diversos medios, entre los que se cuentan figuras societarias y otras herramientas como, por ejemplo, la constitución de fondos y el usufructo de acciones.
- A modo referencial, en Chile existen diversos tipos de sociedades que se pueden constituir y una de las que ofrece mayor flexibilidad es la sociedad por acciones, la cual admite distintas formas de administración. Comunidades indígenas (Kuska Minerals es un ejemplo) o juntas de vecinos podrían participar en este tipo de entidades y resguardar sus intereses.

---

## 4 Metodología

---

La consultoría se estructuró en tres etapas, las cuales están alineadas a los objetivos específicos del estudio. Si bien esta organización no corresponde exactamente a la propuesta técnica inicial presentada por la consultora, refleja la forma en que el proceso se desarrolló durante su ejecución, incorporando ajustes metodológicos progresivos en función de los requerimientos y aprendizajes surgidos en cada fase. A continuación, se describen las etapas que conformaron el desarrollo de la consultoría:

### ETAPA 1: Levantamiento y análisis de casos de estudio internacionales y nacionales

#### Objetivo:

- 1.1 Generar insumos técnicos y analíticos a partir del estudio de casos internacionales y nacionales de beneficios compartidos en proyectos de generación y transmisión de energía (públicos, privados o mixtos). Estos insumos son la base para el diseño de mecanismos de beneficios compartidos y modelos de gobernanza adaptados al contexto chileno.

#### Metodología:

Para el cumplimiento del objetivo 1.1, se llevó a cabo un proceso de selección y análisis de casos de estudio. Esta etapa se desarrolló a través de un trabajo colaborativo entre el equipo consultor, el Ministerio de Energía y la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (GIZ). El proceso, de carácter iterativo, contempló reuniones semanales en las que se evaluaron distintas alternativas, se discutió su pertinencia y grado de cumplimiento de los criterios definidos y se seleccionaron finalmente los casos que serían objeto de análisis.

La selección se fundamentó en un conjunto de criterios agrupados en cuatro categorías: selección, elegibilidad, valoración y viabilidad. Estos criterios buscaron garantizar la heterogeneidad territorial, cultural y de fuentes de energía presentes en las experiencias analizadas, incorporando tanto casos internacionales como nacionales. Asimismo, se priorizaron iniciativas que involucraran pueblos indígenas y distintos tipos de propiedad (pública, privada y mixta), con el propósito de reflejar la amplitud de contextos y actores relevantes para el diseño de mecanismos de beneficios compartidos. También, se consideraron los diferentes tipos de mecanismos implementados, su reconocimiento internacional como buenas prácticas y su potencial de replicabilidad. Finalmente, se estableció como requisito que las experiencias contaran con suficiente documentación técnica o académica que permitiera un análisis de su implementación (para mayor detalle, ver criterios y subcriterios de selección en Anexo 12.3).

Los casos seleccionados y analizados fueron los siguientes:

1. Proyecto de geotermia Nga Awa Purua en Nueva Zelanda
2. Parque Eólico de Hünfeld en Alemania
3. Proyecto de extracción de Litio Albermarle en Chile
4. Parque Eólico Jepírachi en Colombia
5. Planta Hidroeléctrica Reventazón en Costa Rica
6. Proyecto de extracción de Litio Kuska en Chile

La mayoría de las experiencias seleccionadas cumplen con los criterios y subcriterios establecidos, lo que permitió asegurar la validez comparativa y la solidez del análisis. En aquellos casos en que los mecanismos no cumplen plenamente con la definición operativa de beneficios compartidos, su inclusión resultó igualmente valiosa, ya que permitió extraer aprendizajes relevantes para identificar limitaciones, vacíos conceptuales y aspectos críticos que deben ser considerados en el diseño de mecanismos adaptados al contexto chileno, fortaleciendo así la coherencia y aplicabilidad de la propuesta final. Para mayor detalle ver tabla de cumplimiento de criterios y subcriterios de casos en Anexos 12.4.

Por otra parte, si bien el estudio fue concebido inicialmente para analizar casos internacionales del sector de generación y transmisión eléctrica, se incorporaron también dos experiencias del sector minero nacional: Albemarle y Kuska, ambas vinculadas a la extracción de litio. La inclusión de estos casos respondió a la relevancia de recoger aprendizajes provenientes de iniciativas desarrolladas en Chile, particularmente aquellas con potencial de aportar insumos al diseño de mecanismos de beneficios compartidos en el contexto nacional. El caso de Albemarle fue seleccionado por su trayectoria de nueve años en la implementación de un mecanismo basado en la entrega de utilidades al Consejo de Pueblos Atacameños (CPA). Por su parte, el proyecto Kuska, aún en proceso de aprobación, representa un modelo innovador de propiedad compartida impulsado junto a la comunidad indígena quechua de Ollagüe. Su incorporación respondió a una solicitud del Ministerio de Energía, y su análisis se realizó en formato de sistematización de la práctica, destacando los principales aprendizajes y desafíos que plantea su desarrollo.

En términos sectoriales, el análisis de casos se centró en proyectos de generación y transmisión de energía. Sin embargo, esta primera etapa el estudio se focalizó en los mecanismos de beneficios compartidos aplicados a proyectos de generación, mientras que el sector de transmisión es abordado en las etapas 2 y 3, mediante el diseño de un mecanismo específico adaptado a sus características particulares.



Para el análisis y evaluación de la implementación de cada caso de estudio se utilizó la definición operativa de beneficios compartidos (ver apartado 3.1.1), con el propósito de examinar el grado de cumplimiento de cada experiencia. Paralelamente, se aplicó un marco analítico orientado a evaluar los resultados esperados de las prácticas estudiadas. Este marco se fundamentó en cuatro dimensiones interrelacionadas (sostenibilidad, desarrollo local, bienestar comunitario y gobernanza), cada una de ellas acompañada de criterios específicos que amplían su definición y alcance. Estas dimensiones permitieron valorar la eficacia, pertinencia y alcance de los mecanismos desde una perspectiva integral, incorporando el análisis de sus impactos económicos, sociales, ambientales e institucionales y, evidenciando su contribución al desarrollo sostenible y a la consolidación de una gobernanza participativa en los territorios (para mayor detalle de las dimensiones y criterios de análisis ver Anexo 12.5).

Asimismo, el análisis consideró la identificación de variables y brechas que inciden en la implementación y replicabilidad de los mecanismos en el contexto chileno, abarcando los ámbitos normativos, administrativo-técnico, económico y sociocultural (para mayor detalle ver definiciones de variables de análisis en Anexo 12.6).

La presentación de los casos, junto con su análisis y resultados, se desarrolla en el Informe 1 de la consultoría. Este documento constituye un insumo clave para las etapas 2 y 3 del estudio.

## **ETAPA 2: Propuesta de mecanismos de beneficios compartidos, modelos de gobernanza y priorización de territorios**

### **Objetivos:**

- 2.1 Diseñar y proponer 5 mecanismos de beneficios compartidos considerando proyectos de generación y transmisión eléctrica.
- 2.2 Diseñar 3 modelos de gobernanza y ajustar los modelos para cada uno de los mecanismos de beneficios compartidos propuestos.
- 2.3 Priorizar 3 territorios a nivel nacional y proponer un mecanismo de beneficios compartidos para cada uno de acuerdo a la realidad de los territorios priorizados.

### **Metodología:**

Para el cumplimiento del objetivo 2.1, el equipo consultor elaboró una propuesta de cinco mecanismos de beneficios compartidos a partir de los resultados obtenidos en el Informe 1 (ver principales resultados del estudio de casos a nivel internacional y nacional en Anexo 12.7). Esta propuesta fue sometida a un proceso de validación con el Ministerio de Energía y la GIZ, a través de reuniones de trabajo semanales en las que se revisaron sus alcances, pertinencia y coherencia con la definición operativa adoptada. Como resultado de este proceso, se acordaron trabajar los siguientes mecanismos:

1. Mecanismo de Propiedad Compartida
2. Mecanismo de Participación en los flujos financieros sin transferencia directa de recursos
3. Mecanismo de Participación en los flujos financieros con transferencia directa de recursos
4. Mecanismo de Generación de valor local
5. Mecanismo de Generación de valor local para proyectos de transmisión eléctrica

Se decidió excluir el mecanismo de participación en la cadena de valor, inicialmente considerado en el estudio de casos de la etapa 1, debido a que no cumple plenamente con los criterios establecidos en la definición operativa de beneficios compartidos. Particularmente, ya que este mecanismo presenta limitaciones en términos de sostenibilidad y continuidad en el tiempo, además de carecer de instancias de gobernanza conjunta que aseguren una participación efectiva de las comunidades.

La descripción y análisis de los mecanismos de beneficios compartidos propuestos considera una caracterización general del funcionamiento del mecanismo, el tipo de flujo de recursos que contempla, los actores involucrados en su implementación y las modalidades de gestión asociadas.

Para el cumplimiento del objetivo 2.2, se diseñaron tres modelos de gobernanza colaborativa basados en el marco conceptual propuesto y en los hallazgos obtenidos durante la etapa 1. Estos modelos fueron desarrollados de manera complementaria a los mecanismos de beneficios compartidos, presentándose y ajustándose específicamente para cada uno de ellos, con el fin de asegurar coherencia entre el tipo de mecanismo, los actores involucrados y las estructuras de gestión requeridas.

La descripción y el análisis de los modelos de gobernanza abarcan aspectos relativos a la organización comunitaria necesaria, las capacidades requeridas, los roles y responsabilidades de los actores, así como, las estructuras de colaboración, participación y toma de decisiones. Los modelos de gobernanza se basan en enfoque de gobernanza colaborativa (ver apartado 3.2.2), entendido como un proceso de coordinación entre actores públicos, privados y comunitarios orientado a decisiones legítimas y sostenibles mediante la participación y la corresponsabilidad.

Para el cumplimiento del objetivo 2.3, referente a la selección de territorios a nivel nacional, se definieron una serie de criterios elaborados y ajustados de manera iterativa entre el equipo consultor, el Ministerio de Energía y la GIZ. Una vez alcanzado el consenso sobre los criterios, el equipo consultor procedió a presentar y caracterizar los territorios priorizados, los cuales fueron posteriormente revisados y validados por la contraparte técnica.

Los criterios de selección acordados fueron los siguientes:

- a. Territorios con una alta presencia de proyectos energéticos aprobados o calificados en el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA).



- b. Presencia de pueblos indígenas en alguno de los territorios.
- c. Correspondencia con las prioridades establecidas por las políticas energéticas a nivel nacional, por ejemplo, que sean territorios priorizados como polos de desarrollo energético.
- d. Inclusión de al menos un territorio que presente alguna de las siguientes características: alta presencia de proyectos energéticos, oposición social, condición urbana o rural diferenciada y/o diversidad regional.

Con base en los criterios establecidos, se acordó seleccionar los siguientes territorios para el análisis y la propuesta de mecanismos de beneficios compartidos:

1. Comuna de Taltal, Provincia de Antofagasta, Región de Antofagasta
2. Comuna de Los Ángeles, Provincia del Biobío, Región del Biobío.
3. Comuna de Paillaco-La Unión, Provincia de Valdivia, Región de Los Ríos.

Para mayor detalle sobre la caracterización de los territorios en base a los criterios antes mencionados ver Anexo 12.8.

Para cada uno de los territorios analizados se propuso un mecanismo de beneficios compartidos, tomando como referencia un proyecto de generación o transmisión energética emplazado en la comuna o en proceso de evaluación ambiental. Se priorizaron ejemplos representativos de energía fotovoltaica, eólica y de transmisión eléctrica, procurando mantener criterios y características que permitieran reflejar las particularidades de cada territorio seleccionado. Las especificaciones asociadas a cada proyecto tienen un carácter referencial y buscan ejemplificar de manera ilustrativa las posibles formas de aplicación de los mecanismos propuestos.

La descripción y análisis de los territorios incluyó un diagnóstico integral que abordó el desarrollo del sector energético y las políticas locales en materia de energía, junto con la caracterización socioeconómica y un mapeo de actores relevantes. A partir de esta base se elaboró, para cada proyecto a nivel comunal, una propuesta de mecanismo de beneficios compartidos y su modelo de gobernanza, ajustados a las condiciones institucionales, sociales y productivas locales. Finalmente, se identificaron las principales brechas para la implementación de los mecanismos, clasificadas según dimensiones normativas, técnico-administrativas, económicas y socioculturales.

### ETAPA 3: Validación de informes intermedios y finales

#### Objetivos:

- 3.1 Presentar los resultados del Informe final en una instancia de lanzamiento dirigida a actores

relevantes del sector energético, con el propósito de difundir los principales hallazgos y promover el diálogo en torno a su aplicación práctica.

- 3.2 Validar informes intermedios y final con las contrapartes.

#### Metodología:

- a) Presentar los resultados del informe final en una instancia de lanzamiento dirigida a actores relevantes del sector energético, con el propósito de difundir los principales hallazgos y promover el diálogo en torno a su aplicación práctica.

Para el cumplimiento del objetivo 3.1, se realizó un lanzamiento del informe en la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), convocando a actores del sector empresarial vinculados a la generación y transmisión de energía, así como, a representantes de instituciones públicas como el Ministerio de Energía, la CEPAL y Naciones Unidas. La instancia permitió difundir los principales hallazgos del estudio, promover el diálogo entre actores clave e identificar de manera conjunta los desafíos asociados a su aplicación práctica.

Para el cumplimiento del objetivo 3.2, de carácter transversal a todas las etapas del estudio, se realizaron reuniones semanales con la contraparte técnica, las cuales permitieron revisar los avances del proceso, ajustar los criterios de selección de casos y territorios, profundizar en los aspectos conceptuales vinculados a los beneficios compartidos, presentar resultados parciales y analizar elementos normativos relevantes a nivel nacional. Los resultados e informes correspondientes a las etapas 1 y 2 fueron presentados al Ministerio de Energía y a la GIZ para su revisión, retroalimentación y validación como entregables oficiales de la consultoría.

## 5 Mecanismos de beneficios compartidos

El presente capítulo aborda los factores transversales y variables que conforman el marco de referencia para la propuesta de mecanismos de beneficios compartidos desarrollada en el capítulo 6 de este informe. En primer lugar, se presentan los **factores transversales**, entendidos como aquellos elementos comunes que deben considerarse en la implementación de todos los mecanismos propuestos. Estos factores constituyen componentes esenciales para garantizar su coherencia técnica, viabilidad institucional y sostenibilidad en el tiempo. Por su carácter general, no se detallan nuevamente en cada mecanismo, sino que se exponen de manera integrada en este apartado.

En segundo lugar, se abordan los **factores variables**, los cuales difieren según las particularidades de cada territorio o proyecto. A diferencia de los factores transversales, estos introducen alternativas vinculadas principalmente a las modalidades de financiamiento y a las formas de organización jurídica que las comunidades decidan adoptar para la gestión de los beneficios.

### 5.1 Factores transversales

#### 5.1.1 Etapas, actividades y responsabilidades

Los mecanismos de beneficios compartidos propuestos requieren la ejecución de acciones clave durante distintas fases de su desarrollo y consolidación que permitan sentar las bases técnicas, sociales e institucionales para su implementación. La aplicación efectiva del mecanismo comienza en la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, abordada en detalle en el capítulo 6. A continuación, se describen las principales acciones y responsabilidades de las partes durante las etapas previas a su implementación de facto, orientadas a garantizar su pertinencia territorial, efectiva gestión y sostenibilidad en el tiempo.

#### Etapa de diagnóstico y articulación inicial

Durante la etapa de diagnóstico y articulación inicial, la empresa asumirá un rol clave en la instalación de condiciones habilitantes que aseguren la viabilidad y legitimidad del mecanismo de beneficios compartidos. Para ello, deberá realizar un **diagnóstico local** exhaustivo en cada uno de los territorios por los cuales se proyecta la infraestructura, considerando los siguientes factores:

- **Análisis de las condiciones iniciales del territorio**, orientado a comprender el entorno institucional, político y social en que se implementará el mecanismo de beneficios compartidos, anticipando oportunidades y posibles restricciones para su desarrollo. Este diagnóstico debería incluir el marco normativo e institucional vigente, la capacidad y

voluntad política de los actores públicos y privados, el nivel de conflictividad sociopolítica, la legitimidad y confianza en las instituciones y la trayectoria de participación ciudadana en proyectos o iniciativas territoriales, factores que condicionan las expectativas y capacidades de involucramiento de las comunidades en el proceso.

- **Mapeo de actores**, orientado a identificar las instituciones y organizaciones públicas, privadas y sociales relevantes en el territorio, analizando sus roles, niveles de representación, intereses, influencia y vínculos con el proyecto energético. Este ejercicio, basado en la gestión de *stakeholders*, permite comprender el contexto territorial desde una perspectiva relacional, facilitando la planificación del trabajo con actores clave, la comunicación temprana, la alineación de expectativas y la construcción de relaciones de confianza.
- **Análisis del capital social de las comunidades**, orientado a identificar los niveles de confianza, cohesión y cooperación entre los actores locales, junto con las redes y articulaciones territoriales que potencian la colaboración y la capacidad de negociación. Este factor resulta esencial para la gobernanza colaborativa, ya que constituye la base sobre la cual se construyen acuerdos legítimos, duraderos y equitativos entre comunidades, empresas y Estado.
- **Análisis de las capacidades locales**, orientado a evaluar los recursos y competencias técnicas, administrativas, jurídicas, financieras y de gestión comunitaria necesarias para la implementación efectiva de los mecanismos de beneficios compartidos. Este análisis permite identificar fortalezas y brechas en ámbitos clave como la gestión organizacional, la administración de recursos, la comprensión de marcos normativos y contractuales, la rendición de cuentas y la planificación de iniciativas comunitarias. En conjunto, estas capacidades resultan esenciales para asegurar una participación informada, autónoma y sostenible de las comunidades en la gobernanza y gestión de los beneficios compartidos.

A partir de los resultados del diagnóstico local, la empresa debería convocar a las comunidades y grupos de interés identificados para iniciar un proceso formal de relacionamiento. Este proceso debería incluir instancias estructuradas de información, diálogo y negociación que permitan socializar y discutir sobre los alcances del proyecto y del mecanismo de beneficios compartidos

propuesto. Estas instancias deben caracterizarse por la transparencia, la participación inclusiva y el acceso equitativo a la información, sentando las bases para una relación colaborativa y de confianza entre las partes. En este marco, se recomienda formalizar el vínculo mediante la suscripción de un Memorando de Entendimiento (MOU), que establezca los principios de colaboración y buena fe, defina los objetivos comunes y regule los aspectos prácticos del proceso, como plazos, interlocutores, mecanismos de comunicación y confidencialidad.

Por otra parte, a partir de las brechas identificadas en las capacidades locales, se recomienda que la empresa o un tercero especializado impulse un proceso de formación y acompañamiento progresivo orientado al fortalecimiento de competencias. Este proceso permitirá que las comunidades participen de manera informada, efectiva y sostenible en la gestión del mecanismo de beneficios compartidos, al tiempo que avanzan gradualmente hacia mayores niveles de autonomía y capacidad de gestión propia.

En esta etapa, la comunidad debería elaborar una **Estrategia de Desarrollo Local**, orientada a guiar el uso de los recursos hacia objetivos colectivos y una visión compartida de futuro. Esta debiera contemplar metas y acciones diferenciadas para el corto, mediano y largo plazo, con el fin de asegurar coherencia, eficiencia y continuidad en la gestión de los recursos. Asimismo, debe incorporar un enfoque de adicionalidad progresiva, entendido como la capacidad de generar valor y beneficios sostenibles que trasciendan el ciclo del proyecto.

El financiamiento del diagnóstico local, la formación de las capacidades locales y el diseño participativo de la Estrategia de Desarrollo Local debiera incorporarse en la inversión inicial del proyecto, asegurando la sostenibilidad técnica, social e institucional del mecanismo en las etapas siguientes del proyecto.

Finalmente, uno de los hitos que marcará la madurez necesaria para el establecimiento del mecanismo será la organización formal de la comunidad en una entidad capaz de ejercer derechos y asumir obligaciones de manera legal y representativa, con una estructura interna definida y la capacidad jurídica para celebrar actos y contratos en igualdad de condiciones con la empresa.

En los casos en que el mecanismo deba implementarse entre una empresa y un conjunto diverso de organizaciones comunitarias con distintas estructuras jurídicas, se recomienda la creación de una nueva

persona jurídica, distinta de las entidades que la integran, que asegure un objeto común y una estructura de gobernanza clara y funcional. Ejemplos de ello pueden ser la constitución de una asociación de indígena o la conformación de una nueva fundación o corporación.

Se recomienda que esta etapa se realice de manera

Se considerará que una comunidad se encuentra debidamente organizada cuando haya adoptado alguna de las figuras jurídicas reconocidas por la legislación chilena, tales como juntas de vecinos, comunidades indígenas, asociaciones, corporaciones o fundaciones, entre otras.

paralela al desarrollo del proyecto energético<sup>1</sup>.

### Etapa de consolidación

Durante esta etapa, la empresa debería consolidar los acuerdos y estructuras definidas en la fase de diagnóstico y articulación inicial, formalizándolos mediante un instrumento contractual y vinculante que establezca con claridad los derechos y obligaciones de cada parte. Aunque el contenido específico dependerá del tipo de mecanismo a implementar, el contrato debiera precisar, al menos, lo siguiente:

- Las partes firmantes debidamente representadas.
- La naturaleza del mecanismo de beneficio compartido.
- Modelo de gobernanza definido y sustentado en principios de representatividad, transparencia y rendición de cuentas, asegurando que las comunidades participen de manera efectiva en la toma de decisiones y que las instancias creadas cuenten con reglas claras de funcionamiento.
- Forma de comunicación entre los actores que asegure acceso oportuno, transparente y comprensible a la información para todas las partes.
- Sistema de resolución de controversias
- La vigencia del acuerdo.
- Procedimientos para su modificación.

De forma complementaria a la formalización del acuerdo, la empresa debería continuar con el fortalecimiento de las capacidades locales, de modo que las comunidades

<sup>1</sup> Se considera que las etapas de un proyecto energético están estructuradas en base a: 1. Etapa de desarrollo del proyecto; 2. Etapa de construcción y 3. Etapa de operación.

adquieran una autonomía progresiva para gestionar el mecanismo de manera informada, eficiente y sostenible.

Paralelamente, en conjunto con la comunidad, se recomienda elaborar un plan operativo anual que defina

Finalmente, la empresa debe velar por la preparación institucional y financiera de la comunidad para la administración de los recursos, apoyando la constitución o fortalecimiento de la entidad responsable, e implementando mecanismos de control, auditoría y comunicación permanente que garanticen transparencia, confianza y legitimidad en la gestión del mecanismo.

Se recomienda que esta etapa se realice durante la fase de construcción del proyecto energético.

### Etapas de ejecución del mecanismo

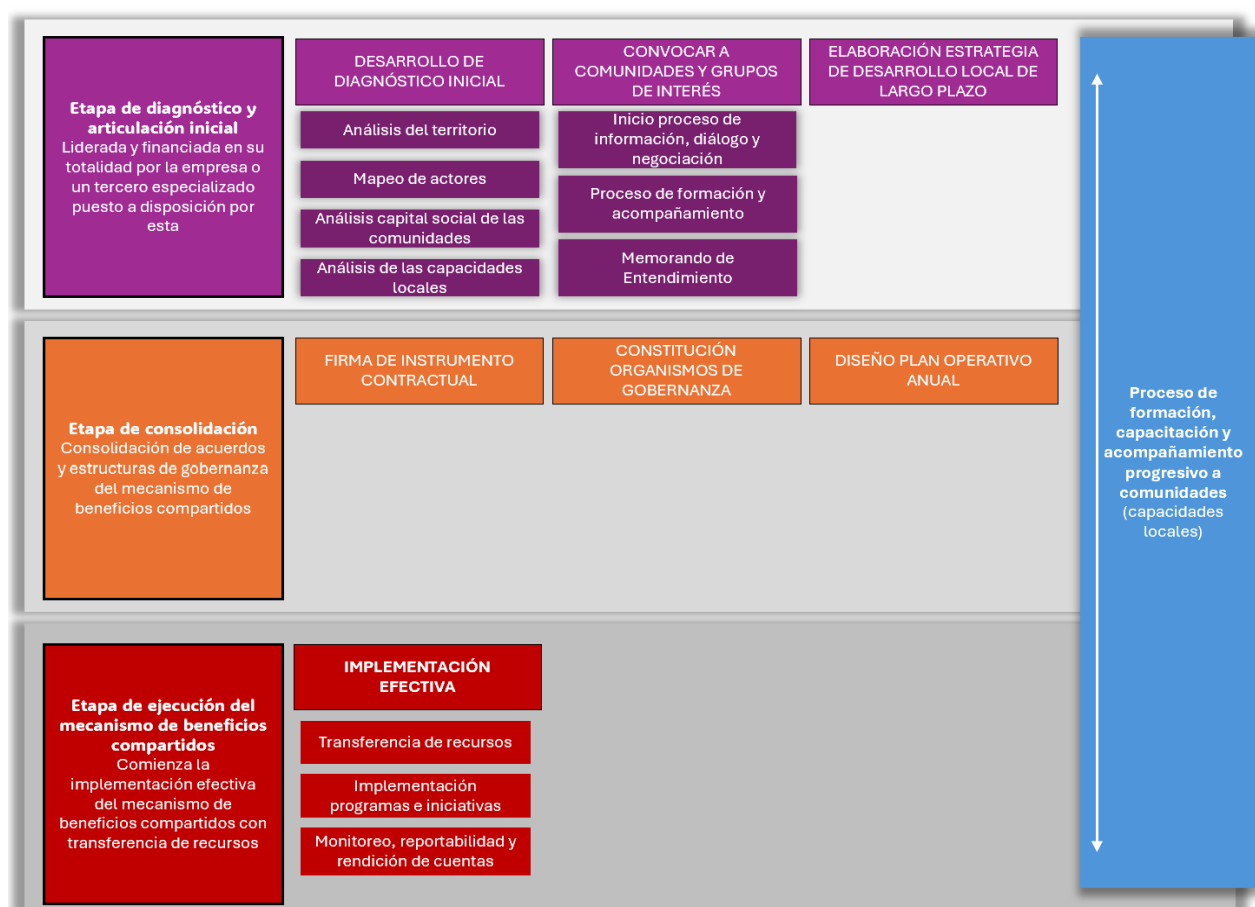
Durante esta etapa, se inicia la implementación efectiva del mecanismo de beneficios compartidos, periodo en el cual las estructuras de gobernanza y los acuerdos alcanzados en las fases anteriores deben funcionar

las líneas de trabajo, programas, recursos y metas, asegurando su coherencia con la Estrategia de Desarrollo Local. Este plan debería incorporar indicadores cualitativos y cuantitativos de seguimiento y evaluación que permitan monitorear los avances y resultados obtenidos.

plenamente, garantizando la correcta administración de los recursos, la ejecución de los programas y la rendición de cuentas entre las partes. En esta etapa, el foco se traslada desde la instalación de capacidades hacia la consolidación de las capacidades locales, la transparencia institucional y la sostenibilidad territorial de los beneficios generados.

Por lo general, la ejecución del mecanismo de beneficios compartidos está alineada a la etapa de operación del proyecto energético, dado que durante esta fase se comienzan a generar flujos financieros.

En la siguiente tabla se presentan de manera esquemática las distintas etapas de desarrollo de un mecanismo de beneficios compartidos y las principales acciones que debiesen ocurrir en cada una de ellas:



1 Etapas y principales actividades en el desarrollo de un mecanismo de beneficios compartidos

## Resolución de conflictos

Específicamente para la resolución de conflictos, se propone para todos los mecanismos de beneficios compartidos propuestos un proceso escalonado de resolución de controversias, en el que la vía judicial constituya el último recurso. Este sistema debiera contemplar etapas sucesivas de diálogo, mediación y, en caso de no alcanzar acuerdos, arbitraje o judicialización ante los tribunales competentes. Se recomienda que el mecanismo incorpore dentro de su estructura de gobernanza una instancia específica para la recepción, análisis y resolución de reclamos.

Respecto de la mediación y el arbitraje, y considerando la práctica consolidada en el país, se sugiere tener en cuenta las reglas y procedimientos del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago, a los cuales las partes pueden someterse libremente.

### 5.1.2 Mecanismos de beneficios compartidos y pueblos indígenas en Chile

En los casos en que en los territorios se identifique la presencia de comunidades indígenas, todos los mecanismos de beneficios compartidos propuestos podrán implementarse considerando su participación. Para ello, se debe aplicar un enfoque diferenciado que reconozca sus derechos colectivos, su cosmovisión y las particularidades territoriales en que se desarrollan los proyectos energéticos. Asimismo, deben incorporarse los principios de respeto, autonomía y pertinencia cultural, asegurando la participación efectiva de los pueblos indígenas en todas las etapas del proceso, junto con el resguardo de sus territorios y modos de vida.

### 5.1.3 Participación del Ministerio de Energía

Independiente del tipo de mecanismo de beneficios compartidos propuesto, el Ministerio de Energía podría asumir un rol estratégico orientado a articular y facilitar los procesos en sus etapas iniciales. Desde esta posición, tendría la capacidad de generar condiciones habilitantes de confianza, legitimidad y coordinación entre las empresas, las comunidades y otros actores institucionales, contribuyendo así a fortalecer la viabilidad y sostenibilidad de los mecanismos en el tiempo.

El grado y tipo de participación del Ministerio dependerá del contexto específico en que se aplique el mecanismo. En algunos casos, su intervención puede limitarse a instalar instancias de diálogo o acompañar negociaciones; en otros, puede ser más activa, contribuyendo a equilibrar posiciones o facilitar la resolución de controversias.

En todos los casos, el Ministerio debiera cumplir un rol de resguardo de la transparencia y de la simetría entre las partes, evitando sustituir las capacidades de los actores

directamente involucrados y reduciendo el riesgo de generar estructuras dependientes de su presencia.

### 5.1.4 Monitoreo y reportabilidad

Un componente transversal a todos los mecanismos de beneficios compartidos es la necesidad de contar con estructuras sólidas de monitoreo y reportabilidad que permitan evaluar de forma continua sus resultados e impactos. Un sistema de seguimiento robusto resulta esencial para asegurar transparencia, trazabilidad y verificación de los efectos que el mecanismo produce en el territorio, fortaleciendo su legitimidad y sostenibilidad en el tiempo. Este sistema debe, además, permitir evaluar de manera coherente los resultados esperados en las cuatro dimensiones interrelacionadas del mecanismo (sostenibilidad, desarrollo local, bienestar comunitario y gobernanza), ofreciendo una visión integral de su contribución al desarrollo territorial (ver Anexo 12.9 para una propuesta inicial de indicadores alineados a estas dimensiones).

Un sistema de reportabilidad y monitoreo constituye una herramienta clave para fortalecer la rendición de cuentas ante todos los actores locales del territorio, promoviendo la confianza y legitimidad en torno a la gestión e impactos del mecanismo de beneficios compartidos. Asimismo, contribuye a sensibilizar y visibilizar ante otros actores los avances, aprendizajes y resultados alcanzados, favoreciendo una comprensión más amplia del funcionamiento y valor estratégico de estos mecanismos en el desarrollo territorial.

En este sentido, se establecen 5 principios básicos, que todo proceso de monitoreo y reportabilidad deben considerar:

- **Transparencia:** tanto los reportes técnicos como financieros deben ser de acceso público, permitiendo a los grupos de interés acceder a la información y generar, adicionalmente, un espacio de fiscalización ciudadana ampliado.
- **Periodicidad:** La reportabilidad técnica y financiera deberá sustentarse en publicaciones periódicas que aseguren una rendición de cuentas continua y transparente, proporcionando información actualizada y verificable sobre la ejecución de los recursos, el avance de las iniciativas y los resultados alcanzados por el mecanismo.
- **Participación:** Los procesos de definición de indicadores, monitoreo y reportabilidad deberán ser amplios e inclusivos, asegurando la participación efectiva de representantes comunitarios en las etapas de revisión, validación y seguimiento, con el fin de fortalecer la legitimidad, pertinencia y transparencia del sistema de evaluación.
- **Estandarización:** para el monitoreo y seguimiento de las acciones e impactos generados en el territorio, se debiesen utilizar



indicadores estandarizados, permitiendo evaluar el desempeño e impacto de los programas e iniciativas en el largo plazo.

- **Aprendizaje:** se deben considerar espacios formales de retroalimentación, que permitan ajustar las estrategias, programas e iniciativas en base a los resultados y desafíos detectados.

El monitoreo continuo constituye la base fundamental de todo sistema de reportabilidad. La implementación de un modelo de seguimiento permanente, sustentado en indicadores claros, medibles y previamente definidos, permite garantizar la trazabilidad, la evaluación del impacto y la efectividad de las acciones desarrolladas en el marco del mecanismo.

Este proceso deberá estructurarse en tres niveles complementarios y articulados entre sí, que aseguren una visión integral del desempeño y los resultados alcanzados. A continuación, se presentan los tres (3) niveles mínimos de monitoreo que se deben considerar:

Nivel de monitoreo	Alcance
<b>Operativo</b>	Informes técnicos y financieros de avance
<b>Resultados</b>	Reporte de resultados respecto al cumplimiento de metas e indicadores predefinidos
<b>Impacto</b>	Informe de evaluación de impacto y recomendaciones estratégicas en base a los resultados respecto a la generación de valor local (económico, social y medioambiental)

A partir de la información recopilada en los informes y reportes generados durante el proceso de monitoreo, se debería elaborar un reporte anual consolidado, el cual sea validado por las instancias comunitarias y por las estructuras de colaboración definidas en el marco del modelo de gobernanza correspondiente.

Este reporte deberá ser de carácter público y de fácil acceso y contener al menos la siguiente información:

- Estado de ejecución presupuestaria
- Cumplimiento de metas e indicadores
- Descripción de impactos en el territorio
- Riesgos y oportunidades identificadas
- Recomendaciones para el siguiente periodo de planificación
- Auditoría financiera externa

## 5.2 Factores variables

### 5.2.1 Modalidad de financiamiento

Las partes deben acordar la fórmula mediante la cual se determinará el aporte anual al mecanismo de beneficios compartidos. Estas modalidades pueden variar según el tipo de proyecto y los acuerdos alcanzados:

- **Dividendos:** en caso de que la comunidad participe en la propiedad de la empresa o del proyecto, tendrá derecho a percibir dividendos de manera anual, calculados en proporción al porcentaje de participación que mantenga.
- **De las ventas:** el monto destinado a la comunidad corresponde a un porcentaje de las ventas totales de la empresa.
- **De las utilidades:** el monto destinado a las comunidades se define como un porcentaje de las utilidades generadas por la empresa en el proyecto específico. Las utilidades se entienden como ventas menos costos.
- **En base a la capacidad instalada:** se determina un valor fijo por cada MW de potencia instalada que generará un monto fijo anual.
- **En base a la generación:** se define un valor específico en base a la cantidad de MWh generados por la empresa en un año.
- **Aportes fijos:** las partes acuerdan un monto fijo anual el cual puede ser ajustando anualmente en base a indicadores macroeconómicos (por ej. IPC).

### 5.2.2 Organización jurídica de la comunidad

La comunidad debe contar con una forma jurídica que le permita implementar los mecanismos, administrar los recursos y representar colectivamente sus intereses. Entre las principales alternativas se distinguen las siguientes:

#### Organizaciones comunitarias con reconocimiento legal

- **Juntas de vecinos:** pueden celebrar convenios con privados, otorgando representatividad al reunir a miembros de una misma unidad vecinal.
- **Comunidades indígenas:** cuentan con reconocimiento legal y pueden suscribir convenios con privados, garantizando representatividad territorial y cultural.

#### Entidades sin fines de lucro

- **Corporaciones y fundaciones:** pueden crearse con el propósito específico de administrar mecanismos de



beneficios compartidos o ajustar sus estatutos para cumplir este fin. Aunque son entidades sin fines de lucro, estas pueden participar como socias en sociedades, lo que amplía sus posibilidades de gestión.

### Participación en sociedades

- Las comunidades u organizaciones pueden integrarse en sociedades comerciales, siempre dentro de las limitaciones legales vigentes. Una de las figuras más flexibles es la Sociedad por Acciones (SpA), que admite distintas formas de administración y facilita la representación comunitaria.

### Otros mecanismos legales

- Los recursos de los beneficios compartidos pueden canalizarse también a través de fondos o mediante el usufructo de acciones, dependiendo de los acuerdos alcanzados entre las partes.

## 6 Propuestas de mecanismos de beneficios compartidos

El siguiente capítulo presenta las propuestas de mecanismos de beneficios compartidos diseñadas a partir del análisis desarrollado en los capítulos previos. Cada mecanismo se estructura en torno a un conjunto común de elementos que permiten comprender su funcionamiento, condiciones de aplicación y requerimientos para su implementación. En particular, cada propuesta aborda: la caracterización general del mecanismo y su lógica de distribución de beneficios; las modalidades de flujo de recursos asociadas; los actores involucrados en su gestión; y el modelo de gobernanza específico que regula los procesos de decisión, participación y rendición de cuentas.

Adicionalmente, se identifican los requerimientos técnicos, administrativos, regulatorios y territoriales necesarios para su puesta en marcha, junto con consideraciones prácticas que orientan su viabilidad en distintos contextos. Con esta estructura, el capítulo ofrece una visión comparada y operativa de cinco mecanismos: 1) propiedad compartida; 2) participación en flujos financieros sin transferencia de recursos; 3) participación en flujos financieros con transferencia de recursos; 4) generación de valor local y; 5) generación de valor local para proyectos de transmisión; presentados de manera coherente y sistemática para facilitar su comprensión y futura aplicación.

### 6.1 Mecanismo 1: Propiedad compartida

#### 6.1.1 Descripción del mecanismo

El mecanismo de propiedad compartida establece una participación de la comunidad en la propiedad de la empresa o en los activos específicos instalados en el territorio.

La participación en la propiedad debe concretarse a través de la personalidad jurídica que represente a la comunidad/comunidades (Asociación de Comunidades - AdC), la cual será la titular de la participación dentro de la sociedad propietaria. La adquisición de esta participación puede realizarse mediante distintas modalidades, dentro de las cuales las más comunes son:

a) **Compra de acciones con capital propio:** la AdC compra un porcentaje de participación en la propiedad con capital propio, el cual puede provenir de ahorros o bien de créditos tomados por la comunidad con una institución financiera.

- b) **Compra de acciones con capital externo:** la AdC compra un porcentaje de participación en la propiedad a través de fondos entregados por un tercero (ministerio, organismo internacional, inversionistas, etc.). Este capital no requiere ser devuelto y se reconoce como aporte de un tercero.
- c) **Compra de acciones con crédito de la empresa:** la empresa le vende parte de la propiedad a la AdC y recauda las cuotas para el pago del préstamo a través de los dividendos que le corresponden a la comunidad.
- d) **Donación:** la empresa le dona a la AdC una participación en la propiedad de la empresa.
- e) **Usufructo de acciones:** el privado es propietario de la totalidad de las acciones, sin embargo, le entrega el usufructo de una parte de estas a la AdC, la cual percibiría beneficios económicos de dichas acciones y, de ser acordado, también podrían contar con derechos políticos en la administración de la sociedad.

A través de la participación en la propiedad, la AdC recibe dividendos anuales en base al desempeño económico de la empresa y su porcentaje de participación.

#### Actores involucrados

**Empresa:** dueña y operadora del proyecto. Responsable de la transferencia de recursos en base a los dividendos anuales a la comunidad.

**Asociación de Comunidades (AdC):** copropietaria del proyecto. Percibe dividendos anuales en base a lo convenido con la empresa y nivel de participación accionaria. Responsable de la gestión de los recursos, del desarrollo e implementación de la Estrategia de Desarrollo Local y del cumplimiento de sus objetivos e indicadores.

#### Organización de la comunidad

Este mecanismo requiere una comunidad/comunidades con una organización interna representativa y legítima. La Asociación de Comunidades (AdC) deberá contar con una personalidad jurídica que le permita participar en sociedades con fines de lucro para percibir los dividendos de su participación en la sociedad. La AdC tiene un representante elegido por sus miembros que los representa hacia afuera.

## Capacidades requeridas por la comunidad:

La comunidad/comunidades, así como la AdC, deben contar con capacidades técnicas, administrativas, jurídicas, financieras y de gestión comunitaria para la implementación de programas e iniciativas en el territorio.

## Flujo de recursos

El flujo de recursos se realiza de manera directa a la personalidad jurídica partícipe de la sociedad. Su monto dependerá del porcentaje de participación y los dividendos correspondientes, los cuales se reparten anualmente a los accionistas de la empresa.

## Gestión de los recursos

Los recursos serán gestionados de manera independiente y autónoma por la personalidad jurídica creada por la AdC, dado que esta es la accionista de la sociedad operadora y los dividendos de sus acciones le corresponden por su carácter de propietario.

### 6.1.2 Gobernanza

En Chile existen instrumentos que permiten a las comunidades y a actores privados participar conjuntamente en una sociedad, por ejemplo, mediante la constitución de una sociedad por acciones (SpA).

De esta forma, las comunidades, legalmente organizadas mediante una corporación o fundación, pueden participar en una empresa, con el debido resguardo para que al interior de dichas entidades no se persiga fin de lucro (si bien las corporaciones o fundaciones no tienen fines de lucro (no pueden repartir utilidades a sus socios) si pueden recibir utilidades que se utilicen para su propio fin).

## Roles y responsabilidades de los actores:

Los siguientes roles y responsabilidades hacen referencia a la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos:

### Empresa:

Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la empresa asume un rol de acompañamiento responsable, en el que deja de ser el eje operativo del mecanismo para transformarse en un actor garante de la integridad, sostenibilidad y transparencia del proceso.

Sus responsabilidades específicas incluyen:

- Transferir los recursos correspondientes en base a los dividendos que le corresponden a la AdC en los plazos y condiciones establecidas.
- Participar en las instancias de gobernanza establecidas y asegurar canales de comunicación efectivos con la AdC.
- Apoyar procesos de fortalecimiento técnico y organizacional continuo a la comunidad/comunidades y la AdC.
- Presentar reportes anuales públicos, que den cuenta de los aportes realizados, los avances en la ejecución del mecanismo y los resultados obtenidos.

### Asociación de Comunidades (AdC):

Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la AdC, en su rol de accionista, comienza a percibir dividendos en base al desempeño de la empresa y deberá gestionarlos según lo previamente acordado con sus representados. En este sentido sus principales responsabilidades incluyen:

- Recibir y administrar los recursos financieros asociados a los dividendos y gestionarlos de acuerdo con objetivos definidos en la Estrategia de Desarrollo Local, asegurando la correcta aplicación de los fondos.
- Asegurar una ejecución presupuestaria en base a los estándares de probidad y controles externos (auditorías financieras).
- Coordinar la ejecución de los programas e iniciativas, articulando esfuerzos con las comunidades representadas, y otros actores locales de interés para maximizar el impacto y la eficiencia del gasto.
- Establecer mecanismos de seguimiento y cumplimiento de objetivos e indicadores previamente establecidos.
- Implementar instancias constantes de capacitación técnica y administrativa a las comunidades representadas, facilitando su participación efectiva en las instancias de gobernanza y fortaleciendo sus capacidades en gestión, planificación y evaluación.
- Implementar mecanismos de control y auditoría externa, que garanticen la transparencia y rendición de cuentas en el uso de los recursos.
- Elaborar reportes anuales técnicos y financieros, los cuales deberán ser revisados y validados por las comunidades representadas y la empresa en el marco de las instancias de gobernanza establecidas.
- Deberá rendirle cuentas financieras y de ejecución a sus representados de manera anual, asegurando procesos internos democráticos para la gestión de los recursos y priorización de los programas a desarrollar.

## Estructura de colaboración

Es fundamental que la AdC copropietaria de la empresa operadora cuente con mecanismos que aseguren una conducción y administración transparente y eficaz.

La estructura de colaboración se divide en dos niveles, por un lado la estructura interna de la AdC (entre ella y sus representados) y la estructura externa (entre la AdC y la empresa).

A continuación se proponen las instancias mínimas recomendadas para asegurar una representatividad, tanto hacia adentro (interna) como hacia afuera (externa) de estas:

#### **Interna:**

**Directorio de la AdC:** constituye la instancia ejecutiva y de toma de decisiones estratégicas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos, y está conformado por los representantes de todas las comunidades que integran la AdC.

Su principal función es coordinar la gestión operativa y estratégica del mecanismo, asegurando que las decisiones adoptadas reflejen las prioridades colectivas y el mandato de las comunidades representadas. En este espacio, las y los representantes de cada comunidad pueden presentar observaciones, reclamos o inconformidades en nombre de sus socios, así como definir de manera colegiada las decisiones clave vinculadas a la designación o continuidad del representante formal ante la empresa, la definición de visiones y objetivos de desarrollo local, la aprobación de presupuestos anuales, la priorización de líneas de trabajo, y la supervisión de la ejecución de los programas e iniciativas financiadas.

El Directorio debe operar con reglamentos internos claros, que establezcan los procedimientos de convocatoria, quórum y votación, así como mecanismos de transparencia y rendición de cuentas hacia las comunidades. Además, debe fomentar una gestión participativa, inclusiva y basada en evidencia, que combine criterios técnicos con la visión territorial de las comunidades que representa.

**Secretaría Técnica de Gestión Territorial:** constituye la instancia operativa permanente de apoyo técnico y administrativo dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos. Está conformada por un equipo administrativo, responsable de la gestión financiera, contable y administrativa de los recursos, y un equipo técnico, encargado de diseñar, estructurar, implementar y dar seguimiento a los programas e iniciativas definidos en el marco de la Estrategia de Desarrollo Local acordada por las comunidades.

Su función principal es planificar, articular y ejecutar las acciones operativas necesarias para cumplir los objetivos estratégicos comunitarios. Esta secretaría actúa en

representación y resguardo de los intereses de las comunidades, garantizando una gestión profesional, transparente y orientada a resultados y le reporta directamente al Directorio de la AdC.

Asimismo, la Secretaría Técnica deberá velar por el cumplimiento de las metas y compromisos establecidos, manteniendo la coherencia entre la gestión técnica, financiera y los lineamientos estratégicos colectivos. Su rol implica también apoyar los procesos de seguimiento, monitoreo y evaluación, generando información sistematizada y reportes periódicos que fortalezcan la rendición de cuentas ante el Directorio de la AdC y, por consiguiente, a las comunidades representadas.

**Asambleas periódicas:** constituyen el principal espacio deliberativo y de rendición de cuentas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos. Estas instancias son abiertas a todos los integrantes de las comunidades representadas en la AdC que participa en la propiedad del proyecto energético, garantizando la transparencia, la inclusión y la participación democrática en la toma de decisiones.

Las asambleas cumplen una función doble: por un lado, permiten informar y comunicar los avances, resultados y uso de los recursos a los representados; y por otro, generan un espacio formal de diálogo ampliado para todos los actores locales.

Deberán realizarse con frecuencia definida en los estatutos del mecanismo o en su reglamento interno, y contar con actas públicas y mecanismos de registro accesibles a todos los miembros.

#### **Externa**

**Comité Estratégico:** se concibe como un espacio de diálogo, intercambio y reflexión conjunta entre la empresa y la Asociación de Comunidades (AdC), orientado a levantar puntos relevantes, compartir perspectivas y fortalecer el entendimiento mutuo en torno al mecanismo de participación en la propiedad. Su función principal es facilitar un diálogo constructivo que permita abordar temas estratégicos, identificar oportunidades y desafíos, y promover la alineación de visiones entre las partes, contribuyendo así a una relación más colaborativa, transparente y basada en la confianza.

El Comité debiera sesionar de manera bianual y cumple un rol estratégico y deliberativo de alto nivel. Este debiera estar conformado por representantes de la empresa y de la AdC, quienes deberán contar con facultades resolutivas dentro de sus respectivas organizaciones, lo que les permite adoptar acuerdos, compromisos y decisiones formales en nombre de las instituciones que representan.

Este comité podría estar compuesto por los siguientes actores:

- 3 representantes de la empresa (gerente general, gerente de finanzas y gerente de relacionamiento comunitario)
- 3 representantes de la AdC (presidente, vicepresidente y tesorero)

## Toma de decisiones/derecho a voto

### Interna:

El **Directorio de las Asociación de Comunidades (AdC)** cumple un rol esencial en la gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos, ya que constituye la máxima instancia de decisión colectiva para las comunidades locales. Su relevancia radica en que actúa como espacio de convergencia entre las distintas comunidades locales, permitiendo definir una voz común, legítima y representativa frente a la empresa y otros actores institucionales. A través de procesos colegiados y reglamentados, que exigen una mayoría calificada de tres cuartos para la adopción de acuerdos, el Directorio asegura que las decisiones estratégicas respondan a las visiones y prioridades consolidadas del conjunto de comunidades. De esta forma, garantiza una gestión transparente, participativa y orientada al interés colectivo, fortaleciendo la gobernanza interna y la cohesión territorial en torno al desarrollo local.

### Externa:

La participación de la AdC en las instancias de decisión de la empresa dependerá de la naturaleza de esta y su forma de organización.

A modo ejemplar, de considerarse la propiedad de acciones en una sociedad anónima, la participación de la comunidad se daría en las juntas de accionistas, contando al efecto con los derechos propios del accionista en el marco de la normativa general. Complementariamente, podría acordarse entre la empresa y la AdC la participación de representantes en el directorio u órgano de administración pertinente de la empresa.

Sin perjuicio de lo expuesto, es relevante resguardar la representatividad de la AdC a lo largo de toda la vida útil del proyecto y, sumado a ello, considerar como elementos esenciales lo siguiente:

- La participación porcentual en las ganancias debería mantenerse fija independiente de cambios en la estructura de la sociedad o aumento de capital (resguardar el porcentaje de participación).
- El derecho a voto y su peso en las decisiones del directorio debería mantenerse en el tiempo,

independiente de un aumento de capital o cambio en la estructura propietaria de la sociedad.

- En caso de existir participación en el directorio, esta deberá resguardar que la participación accionaria de la comunidad no se vea diluida ante eventuales aumentos de capital de la sociedad.

## Gestión comunitaria de los dividendos

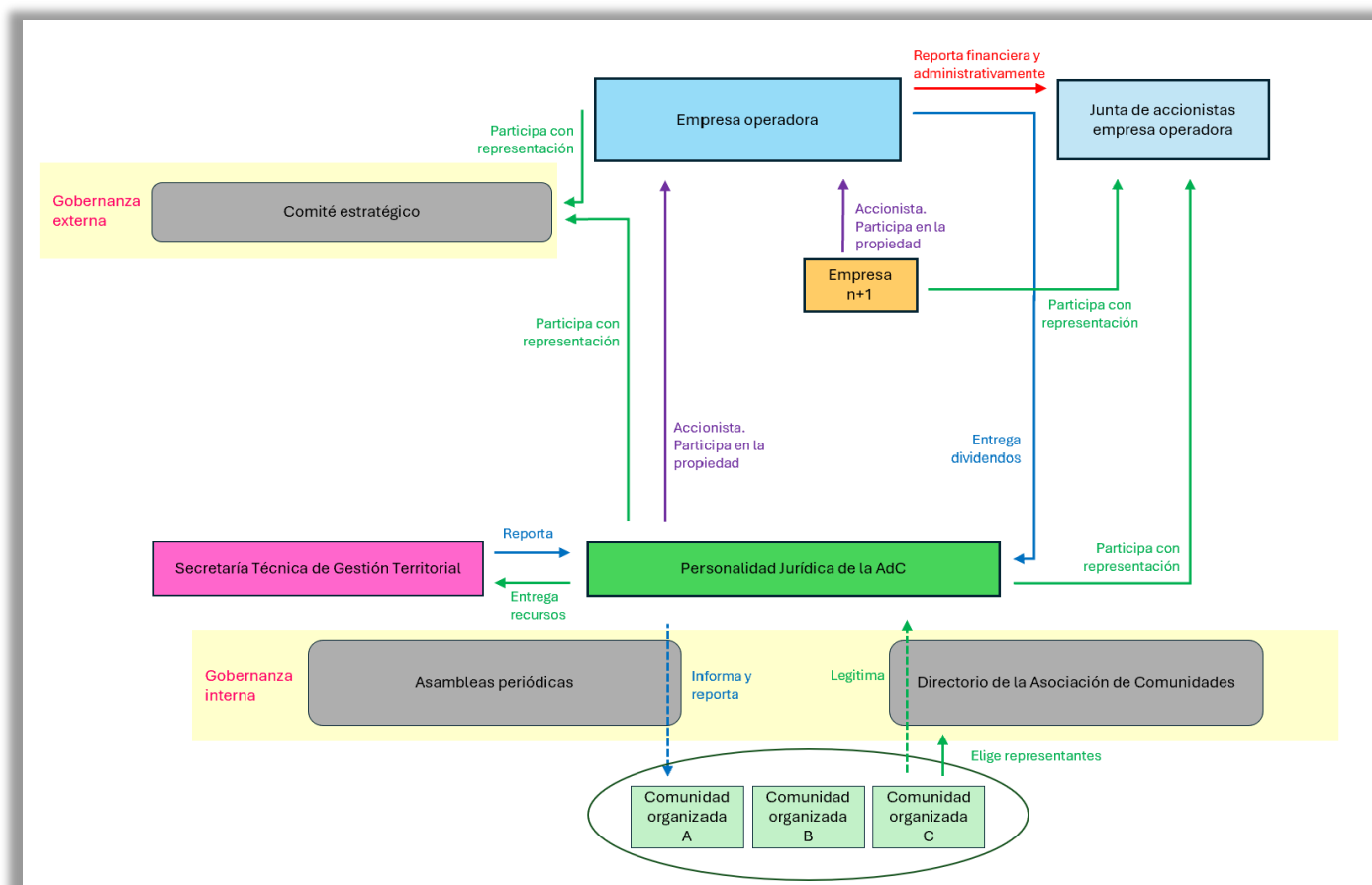
### Distribución de los dividendos:

Se recomienda adoptar un modelo de distribución de dividendos en el cual los recursos se asignen, según porcentajes previamente definidos, a distintos fines acordados de manera consensuada por el directorio de la AdC, requiriendo para ello la aprobación unánime de sus integrantes.

A modo de ejemplo, dicho modelo podría contemplar una estructura similar a la siguiente:

- 20% destinado a la administración de los recursos
- 35% para el desarrollo de programas comunitarios
- 35% destinado a inversión local
- 5% para mantención de infraestructura local.

A continuación, se presenta el diagrama de flujo que identifica a los actores que intervienen en el mecanismo y las principales funciones, responsabilidades y relaciones de coordinación que cada uno desempeña dentro de su estructura de gobernanza:



1 Diagrama de flujo: Mecanismo de participación en la propiedad.

## 6.2 Mecanismo 2: Participación en los flujos financieros sin transferencia directa de recursos

### 6.2.1 Descripción del mecanismo

El mecanismo de participación en los flujos financieros del proyecto sin transferencia directa de recursos se basa en la asignación periódica y constante de recursos durante la vida útil del proyecto, sin que estos sean transferidos directamente a la Asociación de Comunidades (AdC) para su administración financiera autónoma.

Este modelo resulta adecuado para comunidades y por consiguiente para la AdC, que aún no cuentan con las capacidades técnicas, financieras o de formalización necesarias para gestionar y administrar de manera independiente dichos recursos. En este caso, la ejecución y administración de los fondos se canaliza a través de un “agente implementador” designado, que actúa en coordinación con la empresa y la AdC, en representación de los intereses de esta.

### Actores involucrados

**Empresa:** dueña y operadora del proyecto. Responsable de la transferencia de recursos en base a la fuente de recursos definida.

**Asociación de Comunidades (AdC):** beneficiaria de los recursos. Responsable del diseño de la Estrategia de Desarrollo Local, de sus objetivos e indicadores.

**Agente implementador:** encargado de administrar y gestionar los recursos en representación de la AdC.

### Organización de la comunidad

Las comunidades deberán estar organizadas a través de una AdC quien las representa frente a la empresa. No es excluyente para este mecanismo que la AdC esté formalizada como personalidad jurídica.



## Capacidades requeridas por la AdC

Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la AdC deberá ser capaz de definir, priorizar y monitorear los proyectos e iniciativas a ser implementadas en el marco de su Estrategia de Desarrollo Local con apoyo constante del agente implementador designado.

## Flujo de recursos

El flujo de recursos se realiza anualmente por parte de la empresa de manera indirecta a un “agente implementador” definido por la AdC y validado por la empresa o bien propuesto por la empresa y validado por la AdC.

## Gestión de los recursos

El agente implementador recibirá y gestionará los recursos a nombre de la AdC. La gestión financiera responderá a los proyectos y líneas de acción definidas por esta en su Estrategia de Desarrollo Local. El agente implementador deberá rendirle cuentas auditadas anualmente a la AdC, asegurando transparencia en su gestión.

### 6.2.2 Gobernanza

#### Roles y responsabilidades de los actores

##### Empresa:

Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la empresa asume un rol de acompañamiento responsable, en el que deja de ser el eje operativo del mecanismo para transformarse en un actor garante de la integridad, sostenibilidad y transparencia del proceso.

Deberá mantener un rol activo en la supervisión, seguimiento y acompañamiento técnico del mecanismo, asegurando el cumplimiento de los compromisos establecidos y la correcta ejecución de los recursos. En esta etapa, sus responsabilidades específicas incluyen:

- Transferir los recursos comprometidos al agente implementador de acuerdo con la fuente de financiamiento y las fórmulas de cálculo acordadas en los plazos y condiciones establecidas.
- Participar en las instancias de gobernanza establecidas y asegurar canales de comunicación efectivos con la AdC.
- Supervisar la trazabilidad, uso y gestión de los recursos, a través de mecanismos de auditoría y monitoreo definidos en los acuerdos de implementación.
- Apoyar procesos de fortalecimiento técnico y organizacional continuo a la AdC.

- Presentar reportes anuales públicos, que den cuenta de los aportes realizados, los avances en la ejecución del mecanismo y los resultados obtenidos.

##### Asociación de Comunidades (AdC):

Durante esta etapa la AdC asume un rol en la priorización, gestión, ejecución y monitoreo de los programas e iniciativas financiadas con los recursos del mecanismo. Su responsabilidad principal es asegurar que las acciones desarrolladas respondan a las prioridades establecidas en su Estrategia de Desarrollo Local, manteniendo altos estándares de participación, rendición de cuentas y legitimidad social (tanto de manera interna hacia sus representados como frente a la empresa).

Las principales responsabilidades de la AdC incluyen:

- Participar activamente en las instancias de gobernanza del mecanismo.
- Definir y priorizar los programas, proyectos y líneas de acción a ser ejecutadas en el corto, mediano y largo plazo, conforme a los objetivos y metas establecidos en su Estrategia de Desarrollo Local.
- Rendir cuentas periódicamente a sus representados respecto al uso de los recursos, el avance de los programas y los resultados alcanzados, mediante informes técnicos y financieros elaborados por el agente implementador y auditorías externas independientes.
- Monitorear los impactos de las iniciativas ejecutadas, utilizando los indicadores definidos y participando en los procesos de evaluación conjunta del mecanismo.
- Promover la cohesión y participación interna, garantizando procesos democráticos de deliberación, inclusión y transparencia, que refuercen la legitimidad de su representación frente a los demás actores.

##### Agente implementador:

El agente implementador desempeñará un rol técnico y administrativo clave, orientado a apoyar la ejecución eficiente de los recursos, facilitar la coordinación entre actores y resguardar la trazabilidad del proceso. Su participación deberá enmarcarse en un mandato claro, definido en los acuerdos formales del mecanismo, y bajo estándares de transparencia y rendición de cuentas. Sus principales responsabilidades serían:

- Administrar los recursos financieros asignados, de acuerdo con los procedimientos y controles definidos por la empresa y los objetivos establecidos en la Estrategia de Desarrollo Local, asegurando la correcta aplicación de los fondos.
- Coordinar, en conjunto con la AdC, la ejecución de los programas e iniciativas.
- Proveer apoyo técnico y administrativo a la AdC.

- Implementar mecanismos de control y auditoría externa, que garanticen la transparencia y rendición de cuentas en el uso de los recursos.
- Elaborar reportes anuales técnicos y financieros, los cuales deberán ser revisados y validados por la AdC y la empresa, en el marco de las instancias de gobernanza establecidas.

Adicionalmente, deberá mantener una posición neutral y técnica, garantizando la correcta ejecución de los programas y el cumplimiento de los estándares acordados.

## Estructura de colaboración

La estructura de colaboración se divide en dos niveles, por un lado la estructura interna de la comunidad (entre ella y sus representados) y la estructura externa (entre la comunidad y la empresa).

A continuación se proponen las instancias mínimas recomendadas para asegurar una representatividad, tanto hacia adentro (interna) como hacia afuera (externa) de estas:

### Interna

**Directorio de la AdC:** constituye la instancia ejecutiva y de toma de decisiones estratégicas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos, y está conformado por los representantes de todas las comunidades que integran la AdC.

Su principal función es coordinar la gestión operativa y estratégica del mecanismo, asegurando que las decisiones adoptadas reflejen las prioridades colectivas y el mandato de las comunidades representadas. En este espacio, las y los representantes pueden presentar observaciones, reclamos o inconformidades en nombre de sus socios, así como, definir de manera colegiada las decisiones clave vinculadas a la designación o continuidad del representante formal del AdC ante la empresa, la definición de visiones y objetivos de desarrollo local, la aprobación de presupuestos anuales, la priorización de líneas de trabajo, y la supervisión de la ejecución de los programas e iniciativas financiadas.

El Directorio de la AdC debe operar con reglamentos internos claros, que establezcan los procedimientos de convocatoria, quórum y votación, así como mecanismos de transparencia y rendición de cuentas hacia sus socios. Además, debe fomentar una gestión participativa, inclusiva y basada en evidencia, que combine criterios técnicos con la visión territorial de las comunidades representadas.

**Asambleas periódicas:** constituyen el principal espacio deliberativo y de rendición de cuentas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos. Estas instancias son abiertas a todos los

integrantes de las comunidades representadas, garantizando la transparencia, rendición de cuentas e inclusión de estas.

Las asambleas cumplen una función doble: por un lado, permiten informar y comunicar los avances, resultados y uso de los recursos a los representados; y por otro, generan un espacio formal de diálogo ampliado para todos los actores locales.

Deberán realizarse con frecuencia definida en los estatutos del mecanismo o en su reglamento interno, y contar con actas públicas y mecanismos de registro accesibles a todos los miembros.

### Externa

**Comité Estratégico:** representa la instancia de mayor jerarquía dentro del modelo de gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos, encargada de la coordinación general, la toma de decisiones estratégicas y la supervisión de la implementación. Su objetivo es asegurar la coherencia, transparencia y sostenibilidad del mecanismo en el tiempo, garantizando que las acciones y decisiones adoptadas respondan a la visión de desarrollo compartida entre la empresa y la AdC.

El Comité debiera sesionar de manera bianual y cumple un rol estratégico y deliberativo de alto nivel. Entre sus principales funciones se encuentran acordar y validar los lineamientos de desarrollo territorial, en función de las áreas prioritarias y los tipos de proyectos propuestos por la Mesa de Trabajo Permanente. Asimismo, le corresponde aprobar los presupuestos anuales, ratificar la composición de la Mesa de Trabajo Permanente y supervisar los procesos de evaluación, seguimiento y reportabilidad, asegurando la trazabilidad de los recursos y la transparencia en la gestión.

El Comité Estratégico está conformado por representantes de la empresa y de la AdC, quienes deberán contar con facultades resolutivas dentro de sus respectivas organizaciones, lo que les permite adoptar acuerdos, compromisos y decisiones formales en nombre de las instituciones que representan. Adicionalmente, participa en esta instancia un representante del agente implementador, quien cumple funciones de acompañamiento técnico, coordinación operativa y resguardo de la integridad procedimental del proceso.

Esta instancia constituye el espacio político y estratégico del mecanismo, donde se definen las orientaciones de largo plazo, se revisan los avances globales y se abordan los temas críticos que requieren decisiones conjuntas de alto nivel.

El comité podría estar constituido de la siguiente manera:

- 3 representantes de la empresa (recomendado: gerente general, gerente de finanzas y gerente de relacionamiento comunitario)
- 3 representantes de la AdC (presidente, vicepresidente y tesorero)
- 1 representante de agencia implementadora

**Mesa de Trabajo Permanente:** constituye una instancia técnica y operativa de coordinación continua dentro del modelo de gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos. Su función principal es definir y gestionar la ejecución de los programas e iniciativas acordadas por la AdC y validadas por la empresa, asegurando la coherencia entre los objetivos estratégicos, la planificación anual y los recursos disponibles.

Esta mesa sesiona mensualmente y opera como un espacio de trabajo técnico conjunto, donde se analizan y toman decisiones de carácter operativo, técnico y administrativo, vinculadas a la priorización de proyectos e iniciativas, la planificación y ejecución de las acciones, la asignación de presupuestos y la definición de estrategias de seguimiento, monitoreo y reportabilidad. Su labor busca garantizar una implementación eficiente, transparente y alineada con la Estrategia de Desarrollo Local definida por las comunidades representadas a través de la AdC. Esta mesa podría estar constituida de la siguiente manera:

- 2 representantes designados por la empresa,
- 2 representantes de la AdC,
- 2 representantes de la agencia implementadora
- 4 representantes de actores locales de interés relevantes para los sectores priorizados en la Estrategia de Desarrollo Local.

La composición de la Mesa de Trabajo Permanente refleja un equilibrio de representación y corresponsabilidad entre actores. Los representantes de los actores locales de interés contarán con dos (2) derechos a voto en total, mientras que los representantes de la empresa, la AdC y el agente implementador dispondrán de un (1) derecho a voto por cada integrante en el comité, es decir, dos (2) votos por cada entidad. Este diseño busca asegurar paridad, equilibrio y legitimidad en la toma de decisiones colectivas.

La designación de los representantes de los actores locales de interés deberá realizarse mediante un proceso interno, democrático y representativo dentro de las organizaciones que representan, garantizando transparencia y rendición de cuentas ante sus bases. Su participación deberá ser validada por el Comité

Estratégico, asegurando coherencia institucional, relevancia y representatividad efectiva dentro del modelo de gobernanza.

## Toma de decisiones/derecho a voto

### Interna

El **Directorio de las Asociación de Comunidades (AdC)** cumple un rol esencial en la gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos, ya que constituye la máxima instancia de decisión colectiva para las comunidades locales. Su relevancia radica en que actúa como espacio de convergencia entre las distintas comunidades locales, permitiendo definir una voz común, legítima y representativa frente a la empresa y otros actores institucionales. A través de procesos colegiados y reglamentados, que exigen una mayoría calificada de tres cuartos para la adopción de acuerdos, el Directorio asegura que las decisiones estratégicas respondan a las visiones y prioridades consolidadas del conjunto de comunidades. De esta forma, garantiza una gestión transparente, participativa y orientada al interés colectivo, fortaleciendo la gobernanza interna y la cohesión territorial en torno al desarrollo local.

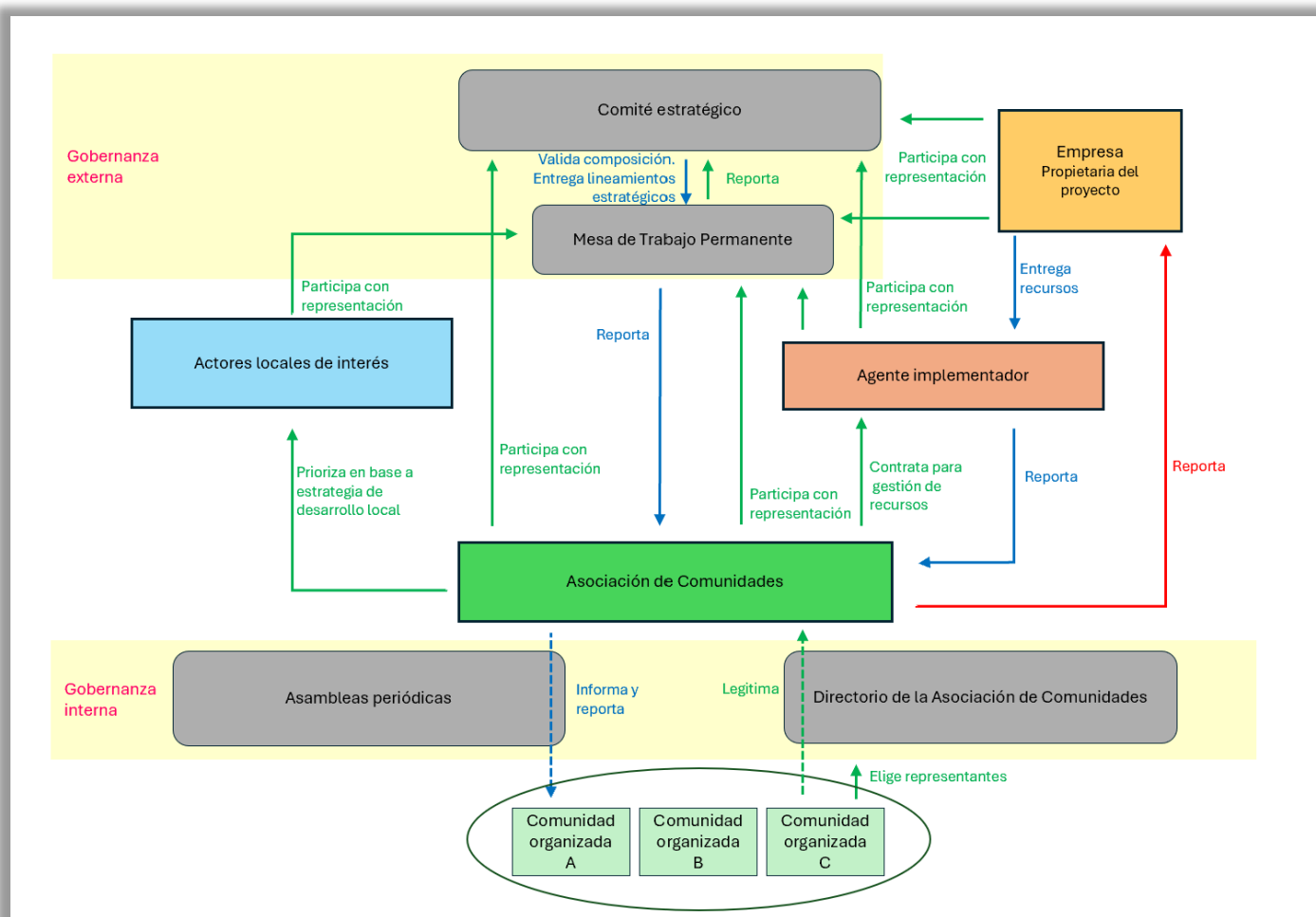
### Externa

El **Comité Estratégico** definirá todos los aspectos estratégicos que no sean abordados en la Mesa de Trabajo Permanente. La toma de decisiones debiera ser de manera unánime, en la que la agencia implementadora sólo tenga derecho a voz y no a voto.

La **Mesa de Trabajo Permanente** posee derecho a voto y capacidad decisoria en las materias técnicas y administrativas vinculadas a la implementación y ejecución de los programas e iniciativas. El Comité Estratégico será el encargado de delimitar los ámbitos en los que la mesa ejerce independencia funcional, estableciendo con claridad las competencias que podrá resolver de manera autónoma en el marco del modelo de gobernanza.

La toma de decisiones se podría realizar en base a mayoría absoluta (50% +1), teniendo la empresa y la comunidad derecho a veto.

A continuación, se presenta el diagrama de flujo que identifica a los actores que intervienen en el mecanismo y las principales funciones, responsabilidades y relaciones de coordinación que cada uno desempeña dentro de su estructura de gobernanza:



3 Diagrama de flujo: Participación en los flujos financieros sin transferencia directa de recursos

## Mecanismo 3: Participación en los flujos financieros con transferencia directa de recursos

### 6.2.3 Descripción del mecanismo

Este mecanismo considera la transferencia directa de recursos a la Asociación de Comunidades (AdC) para su gestión independiente. La implementación de este mecanismo requiere comunidades organizadas que integren la Asociación de Comunidades (AdC), la cual debe contar con altos estándares de legitimidad interna. La AdC cuenta con los conocimientos y capacidades internas en las áreas técnicas, administrativas, financieras y de gestión comunitaria para administrar los recursos e implementar los programas e iniciativas establecidas dentro de la Estrategia de Desarrollo Local diseñada por las comunidades. Adicionalmente cuenta con experiencia en el desarrollo de programas y estructuras internas que le permiten una toma de decisión democrática a nivel interno.

**Empresa:** dueña y operadora del proyecto. Responsable de la transferencia de recursos en base a la fuente de recursos definida.

**Asociación de Comunidades (AdC):** beneficiaria de los recursos. Responsable de la gestión de los recursos e implementación de los programas e iniciativas definidas en la Estrategia de Desarrollo Local, así como el cumplimiento de sus objetivos y reportabilidad de indicadores definidos.

### Organización de la comunidad

Las comunidades deberán estar organizadas a través de una AdC quien las representa frente a la empresa. La AdC deberá contar con una personalidad jurídica que le permita recibir y administrar recursos.

### Capacidades requeridas por la comunidad

### Actores involucrados

La AdC debe contar con capacidades técnicas, administrativas, jurídicas, financieras y de gestión comunitaria para la gestión de los recursos e implementación de programas e iniciativas en el territorio.

## Flujo de recursos

Los recursos son entregados de manera anual a la AdC para el desarrollo e implementación de los programas e iniciativas previamente validadas en base al modelo de gobernanza.

## Gestión de los recursos

Los recursos son gestionados de manera directa y autónoma por la AdC bajo altos estándares de transparencia y reportabilidad hacia sus representados y la empresa, alineado con el modelo de gobernanza.

### 6.2.4 Gobernanza

#### Roles y responsabilidades de los actores:

##### Empresa:

Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la empresa asume un rol de acompañamiento responsable, en el que deja de ser el eje operativo del mecanismo para transformarse en un actor garante de la integridad, sostenibilidad y transparencia del proceso.

Deberá mantener un rol activo en la supervisión, seguimiento y acompañamiento técnico del mecanismo, asegurando el cumplimiento de los compromisos establecidos y la correcta ejecución de los recursos. En esta etapa, sus responsabilidades específicas incluyen:

- Transferir los recursos comprometidos de acuerdo con la fuente de financiamiento y las fórmulas de cálculo acordadas en los plazos y condiciones establecidas.
- Participar en las instancias de gobernanza establecidas y asegurar canales de comunicación efectivos con la AdC.
- Supervisar la trazabilidad, uso y gestión de los recursos, a través de mecanismos de auditoría y monitoreo definidos en los acuerdos de implementación.
- Apoyar procesos de fortalecimiento técnico y organizacional continuo a la AdC y sus representados.
- Presentar reportes anuales públicos, que den cuenta de los aportes realizados, los avances en la ejecución del mecanismo y los resultados obtenidos.

##### Asociación de Comunidades (AdC):

Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la AdC asume un rol protagónico en la gestión financiera, ejecución y monitoreo de los programas e iniciativas financiadas con los recursos del mecanismo. Su responsabilidad principal es asegurar que las acciones desarrolladas respondan a las prioridades establecidas en su Estrategia de Desarrollo Local, manteniendo altos estándares de participación, rendición de cuentas y legitimidad social.

Las principales responsabilidades de la AdC incluyen:

- Administrar y gestionar los recursos financieros percibidos por la empresa asegurando su administración responsable, transparente y alineada con los principios del mecanismo.
- Participar activamente en las instancias de gobernanza del mecanismo.
- Definir y priorizar los programas, proyectos y líneas de acción a ser ejecutadas en el corto, mediano y largo plazo, conforme a los objetivos y metas establecidos en la Estrategia de Desarrollo Local.
- Rendir cuentas periódicamente a sus representados y a la empresa respecto al uso de los recursos, el avance de los programas y los resultados alcanzados, mediante informes técnicos y financieros elaborados con apoyo profesional y auditorías externas independientes.
- Monitorear los impactos de las iniciativas ejecutadas, utilizando los indicadores definidos y participando en los procesos de evaluación conjunta del mecanismo.
- Promover la cohesión y participación interna, garantizando procesos de deliberación, inclusión y transparencia, que refuercen la legitimidad de su representación frente a los demás actores.

#### Estructura de colaboración

La estructura de colaboración se divide en dos niveles, por un lado la estructura interna de la comunidad (entre ella y sus representados) y la estructura externa (entre la comunidad y la empresa).

A continuación se proponen las instancias mínimas recomendadas para asegurar una representatividad, tanto hacia adentro (interna) como hacia afuera (externa) de estas:

##### Interna

**Directorio de la AdC:** constituye la instancia ejecutiva y de toma de decisiones estratégicas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos, y está conformado por los representantes de todas las comunidades que integran la AdC.

Su principal función es coordinar la gestión operativa y estratégica del mecanismo, asegurando que las decisiones adoptadas reflejen las prioridades colectivas y



el mandato de las comunidades representadas. En este espacio, las y los representantes pueden presentar observaciones, reclamos o inconformidades en nombre de sus socios, así como definir de manera colegiada las decisiones clave vinculadas a la designación o continuidad del representante formal ante la empresa, la definición de visiones y objetivos de desarrollo local, la aprobación de presupuestos anuales, la priorización de líneas de trabajo, y la supervisión de la ejecución de los programas e iniciativas financiadas.

El Directorio debe operar con reglamentos internos claros, que establezcan los procedimientos de convocatoria, quórum y votación, así como mecanismos de transparencia y rendición de cuentas hacia las comunidades. Además, debe fomentar una gestión participativa, inclusiva y basada en evidencia, que combine criterios técnicos con la visión territorial de las comunidades.

**Asambleas periódicas:** constituyen el principal espacio deliberativo y de rendición de cuentas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos. Estas instancias son abiertas a todos los integrantes de las comunidades representadas en la AdC, garantizando la transparencia, la inclusión y la participación democrática en la toma de decisiones.

Las asambleas cumplen una función doble: por un lado, permiten informar y comunicar los avances, resultados y uso de los recursos a los representados; y por otro, generan un espacio formal de diálogo ampliado para todos los comuneros.

Deberán realizarse con frecuencia definida en los estatutos del mecanismo o en su reglamento interno, y contar con actas públicas y mecanismos de registro accesibles a todos los miembros.

### **Externa**

**Comité Estratégico:** representa la instancia de mayor jerarquía dentro del modelo de gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos, encargada de la coordinación general, la toma de decisiones estratégicas y la supervisión de la implementación. Su objetivo es asegurar la coherencia, transparencia y sostenibilidad del mecanismo en el tiempo, garantizando que las acciones y decisiones adoptadas respondan a la visión de desarrollo compartida entre la empresa y la AdC.

El Comité debiera sesionar de manera bianual y cumple un rol estratégico y deliberativo de alto nivel. Entre sus principales funciones se encuentran acordar y validar los lineamientos de desarrollo territorial en función de las áreas prioritarias y los tipos de proyectos propuestos por la Mesa de Trabajo Permanente. Asimismo, le corresponde aprobar los presupuestos anuales, ratificar la composición de la Mesa de Trabajo Permanente y supervisar los procesos de evaluación, seguimiento y

reportabilidad, asegurando la trazabilidad de los recursos y la transparencia en la gestión.

El Comité Estratégico está conformado por representantes de la empresa y de la AdC, quienes deberán contar con facultades resolutivas dentro de sus respectivas organizaciones, lo que les permite adoptar acuerdos, compromisos y decisiones formales en nombre de las instituciones que representan.

Este comité podría estar compuesto por los siguientes actores:

- 3 representantes de la empresa (gerente general, gerente de finanzas y gerente de relacionamiento comunitario)
- 3 representantes de la AdC (presidente, vicepresidente y tesorero)

**Mesa de Trabajo Permanente:** constituye una instancia técnica y operativa de coordinación continua dentro del modelo de gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos. Su función principal es definir y gestionar la ejecución de los programas e iniciativas acordadas por la comunidad y validadas por la empresa, asegurando la coherencia entre los objetivos estratégicos, la planificación anual y los recursos disponibles.

Se recomienda que esta mesa sesione mensualmente y opere como un espacio de trabajo técnico conjunto, donde se analizan y toman decisiones de carácter operativo, técnico y administrativo, vinculadas a la priorización de proyectos e iniciativas, la planificación y ejecución de las acciones, la asignación de presupuestos y la definición de estrategias de seguimiento, monitoreo y reportabilidad. Su labor busca garantizar una implementación eficiente, transparente y alineada con la Estrategia de Desarrollo Local definida por las comunidades. Esta mesa podría estar constituida de la siguiente manera:

- 3 representantes de la empresa
- 3 representantes de la comunidad,
- 4 representantes de actores locales de interés relevantes para los sectores priorizados en la Estrategia de Desarrollo Local.

Los representantes de los actores locales de interés contarán con dos (2) derechos a voto en total, mientras que los representantes de la empresa y la AdC dispondrán de un (1) derecho a voto por cada integrante en el comité, es decir, dos (2) votos por cada entidad. Este diseño busca asegurar paridad, equilibrio y legitimidad en la toma de decisiones colectivas.

La designación de los representantes de los actores locales de interés deberá realizarse mediante un proceso interno, democrático y representativo dentro de las organizaciones que representan, garantizando transparencia y rendición de cuentas ante sus bases. Su

participación deberá ser validada por el Comité Estratégico, asegurando coherencia institucional, relevancia y representatividad efectiva dentro del modelo de gobernanza.

## Toma de decisiones/derecho a voto

### Interna

El **Directorio de las Asociación de Comunidades (AdC)** cumple un rol esencial en la gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos, ya que constituye la máxima instancia de decisión colectiva para las comunidades locales. Su relevancia radica en que actúa como espacio de convergencia entre las distintas comunidades locales, permitiendo definir una voz común, legítima y representativa frente a la empresa y otros actores institucionales. A través de procesos colegiados y reglamentados, que exigen una mayoría calificada de tres cuartos para la adopción de acuerdos, el Directorio asegura que las decisiones estratégicas respondan a las visiones y prioridades consolidadas del conjunto de comunidades. De esta forma, garantiza una gestión transparente, participativa y orientada al interés colectivo, fortaleciendo la gobernanza interna y la cohesión territorial en torno al desarrollo local.

### Externa

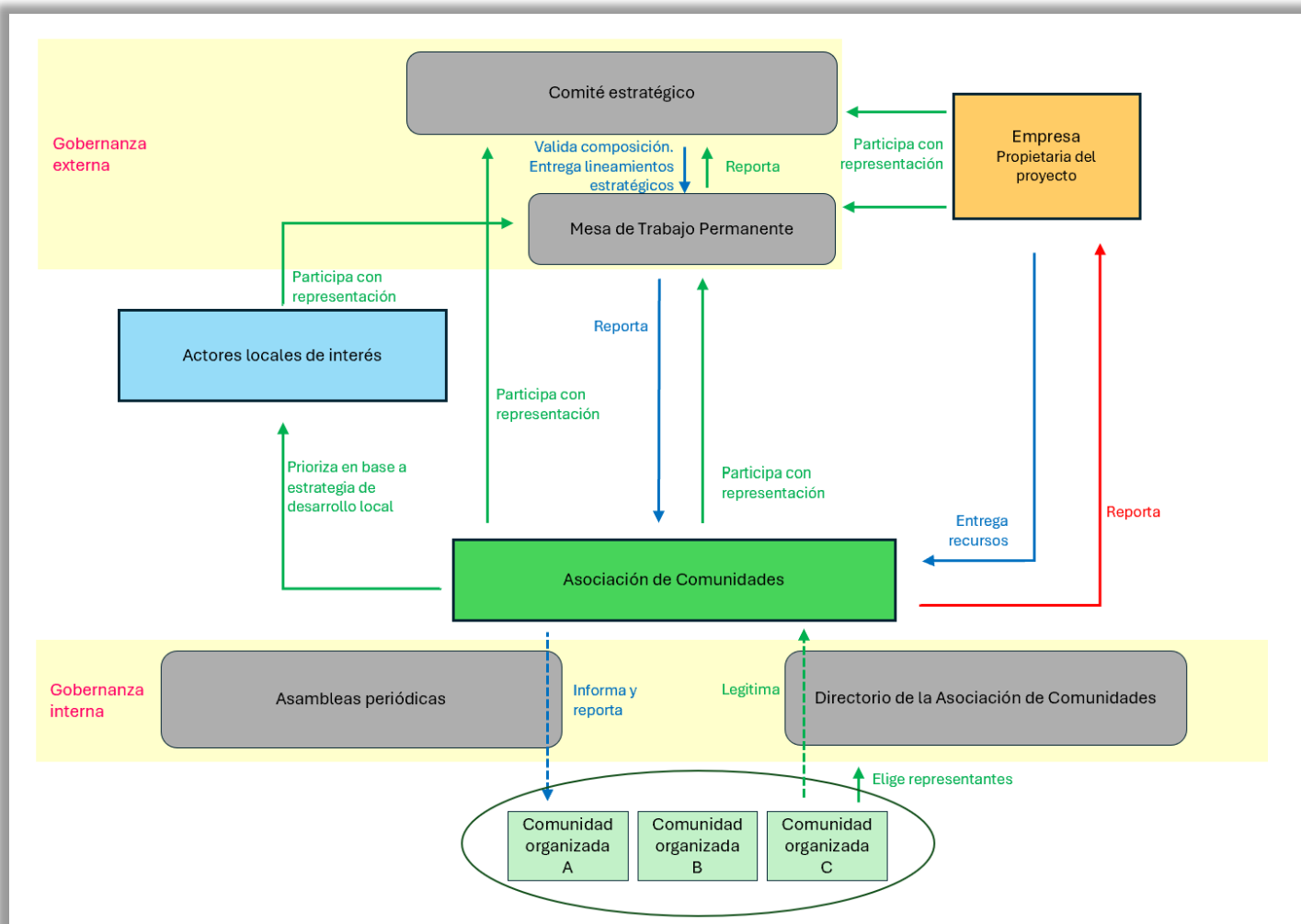
El **Comité Estratégico** definirá todos los aspectos estratégicos que no sean abordados en la Mesa de Trabajo Permanente. La toma de decisiones deberá ser de manera unánime.

La **Mesa de Trabajo Permanente** posee derecho a voto y capacidad decisoria en las materias administrativas vinculadas a la implementación y ejecución de los programas e iniciativas. El Comité Estratégico será el encargado de delimitar los ámbitos en los que la mesa ejerce independencia funcional, estableciendo con claridad las competencias que podrá resolver de manera autónoma en el marco del modelo de gobernanza.

La toma de decisiones se realizará en base a mayoría absoluta (50% +1), teniendo la empresa y la AdC derecho a veto.

A continuación, se presenta el diagrama de flujo que identifica a los actores que intervienen en el mecanismo y las principales funciones, responsabilidades y relaciones de coordinación que cada uno desempeña dentro de su estructura de gobernanza:

## 6.3 Mecanismo 4: Generación de valor local



4 Diagrama de flujo: Participación en los flujos financieros con transferencia directa de recursos

### 6.3.1 Descripción del mecanismo

Este mecanismo hace referencia a programas e iniciativas destinadas a promover el desarrollo, bienestar y generación de valor local en el tiempo a través de una Estrategia de Desarrollo Local de la Asociación de Comunidades (AdC) que complementa instrumentos de desarrollo territorial pertinentes, vigentes y actualizados.

Los recursos se establecerán como un monto fijo anual, independiente de los flujos financieros de la empresa, con el fin de otorgar estabilidad y previsibilidad al mecanismo. Su administración estará a cargo del gobierno local o un agente implementador, el cual deberá garantizar que los fondos se destinen exclusivamente a la ejecución de los programas e iniciativas definidos en la Estrategia de Desarrollo Local de la AdC, resguardando su trazabilidad, transparencia y alineación con los objetivos territoriales acordados.

En caso de que la administración de los recursos sea asumida por el gobierno local, se establece como condición excluyente que dicha entidad cuente con la fortaleza institucional local y las condiciones idóneas para implementar el mecanismo, además de un nivel comprobado de legitimidad, aceptación y confianza por parte de la AdC y de las comunidades que la integran.

#### Actores involucrados

**Empresa:** dueña y operadora del proyecto. Responsable de la transferencia de recursos en base a la fuente de recursos definida.

**Asociación de Comunidades (AdC):** tendrá un rol activo en el diseño de la Estrategia de Desarrollo Local, y en la implementación de los programas e iniciativas priorizadas.

**Gobierno local o agente implementador** (dependiendo de la designación de cada AdC y aprobación por parte de la empresa): encargado de administrar y gestionar los recursos en representación de la AdC.

Pueden también participar actores locales de interés (organismos no gubernamentales, fundaciones, asociaciones, gremios, academia u otras organizaciones presentes en el territorio con un rol relevante en el instrumento territorial a la cual estará alineada la Estrategia de Desarrollo Local desarrollada por la AdC.

Las comunidades deberán estar organizadas a través de una AdC quien las representa frente a la empresa. No es excluyente para este mecanismo que la AdC esté formalizada como personalidad jurídica.

#### Capacidades requeridas por la AdC

La AdC deberá tener al menos capacidades técnicas que le permitan definir, priorizar y monitorear los proyectos e iniciativas a ser implementadas en el marco de su Estrategia de Desarrollo Local.

#### Flujo de recursos

Los recursos son entregados de manera anual al gobierno local o bien el agente implementador, para la implementación, en conjunto con la AdC, de los programas e iniciativas establecidas en la Estrategia de Desarrollo Local.

#### Gestión de los recursos

Dependiendo de la designación de la AdC, el gobierno local/agente implementador recibirá y gestionará los recursos a nombre de la AdC. La gestión financiera responderá a los proyectos y líneas de acción definidas por esta en su Estrategia de Desarrollo Local. Independiente de si los recursos son gestionados por el gobierno local o el agente implementador, este deberá rendirle cuentas auditadas anualmente a la AdC, asegurando transparencia en su gestión.

- **Gobierno local:** recomendable cuando existe una relación de confianza y colaboración entre la AdC y la administración municipal y cuando el gobierno local disponga de capacidades institucionales, técnicas y administrativas suficientes para garantizar una gestión transparente, eficiente y coherente con las prioridades de la AdC.
- **Agente implementador:** aplicable en aquellos casos donde se requiera una figura técnica independiente que asuma la administración de los recursos en representación de la AdC. Esta modalidad resulta especialmente pertinente cuando existen déficits de legitimidad institucional del gobierno local o relaciones políticas tensionadas entre los actores del territorio. El agente implementador cumple, en estos casos, un rol de garante de transparencia y neutralidad, asegurando la correcta ejecución de los recursos y la coordinación efectiva entre la empresa, la AdC y las autoridades locales.

### Organización de la comunidad

### 6.3.2 Gobernanza

#### Roles y responsabilidades de los actores

Los siguientes roles y responsabilidades hacen referencia a la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos:

#### **Empresa:**

Durante esta etapa, la empresa asume un rol de acompañamiento responsable, en el que deja de ser el eje operativo del mecanismo para transformarse en un actor garante de la integridad, sostenibilidad y transparencia del proceso.

Deberá mantener un rol activo en la supervisión, seguimiento y acompañamiento técnico del mecanismo, asegurando el cumplimiento de los compromisos establecidos y la correcta ejecución de los recursos. En esta etapa, sus responsabilidades específicas incluyen:

- Transferir los recursos comprometidos de acuerdo con la fuente de financiamiento y las fórmulas acordadas en los plazos y condiciones establecidas.
- Participar en las instancias de gobernanza establecidas y asegurar canales de comunicación efectivos con la comunidad y el gobierno local.
- Supervisar la trazabilidad, uso y gestión de los recursos, a través de mecanismos de auditoría y monitoreo definidos en los acuerdos de implementación.
- Apoyar procesos de fortalecimiento técnico y organizacional continuo a la AdC y el gobierno local.
- Presentar reportes anuales públicos, que den cuenta de los aportes realizados, los avances en la ejecución del mecanismo y los resultados obtenidos

#### **Asociación de Comunidades (AdC):**

Durante la ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la AdC asume un rol en la priorización, gestión, ejecución y monitoreo de los programas e iniciativas financiadas con los recursos del mecanismo. Su responsabilidad principal es asegurar que las acciones desarrolladas respondan a las prioridades establecidas en su Estrategia de Desarrollo Local, manteniendo altos estándares de participación, rendición de cuentas y legitimidad social (tanto de manera interna hacia sus representados como frente a la empresa).

Las principales responsabilidades de la AdC incluyen:

- Participar activamente en las instancias de gobernanza del mecanismo
- Definir y priorizar los programas, proyectos y líneas de acción a ser ejecutadas en el corto, mediano y largo plazo, conforme a los objetivos y metas establecidos en la Estrategia de Desarrollo Local.
- Rendir cuentas periódicamente a sus representados respecto al uso de los recursos, el avance de los programas y los resultados alcanzados, mediante informes técnicos y financieros elaborados con

apoyo profesional o auditorías externas independientes.

- Monitorear los impactos de las iniciativas ejecutadas, utilizando los indicadores definidos y participando en los procesos de evaluación conjunta del mecanismo.
- Promover la cohesión y participación interna, garantizando procesos democráticos de deliberación, inclusión y transparencia, que refuercen la legitimidad de su representación frente a los demás actores.

#### **Gobierno local/Agente implementador:**

El gobierno local/agente implementador desempeñará un rol técnico y administrativo clave, orientado a apoyar la ejecución eficiente de los recursos, facilitar la coordinación entre actores y resguardar la trazabilidad del proceso. Su participación deberá enmarcarse en un mandato claro, definido en los acuerdos formales del mecanismo, y bajo estándares de transparencia y rendición de cuentas. Sus principales responsabilidades serían:

- Percibir y administrar los recursos financieros asignados, de acuerdo con los procedimientos, controles y objetivos definidos por la empresa y los objetivos establecidos en la Estrategia de Desarrollo Local, asegurando la correcta aplicación de los fondos.
- Coordinar, en conjunto con la AdC, la ejecución de los programas e iniciativas.
- Proveer apoyo técnico y administrativo a la AdC.
- Alinear las iniciativas con los instrumentos de planificación comunal vigentes, garantizando la coherencia entre las prioridades definidas en la Estrategia de Desarrollo Local de la AdC y los objetivos estratégicos territoriales, de modo que el mecanismo de beneficios compartidos contribuya de manera efectiva al desarrollo territorial integral.
- Implementar mecanismos de control y auditoría externa, que garanticen la transparencia y rendición de cuentas en el uso de los recursos.
- Elaborar reportes anuales técnicos y financieros, los cuales deberán ser revisados y validados por la AdC y la empresa en el marco de las instancias de gobernanza establecidas.

#### **Estructura de colaboración**

La estructura de colaboración se divide en dos niveles, por un lado la estructura interna de la comunidad (entre ella y sus representados) y la estructura externa (entre la comunidad y la empresa).

A continuación se proponen las instancias mínimas recomendadas para asegurar una representatividad, tanto hacia adentro (interna) como hacia afuera (externa) de estas:

### **Interna**

**Directorio de la AdC:** constituye la instancia ejecutiva y de toma de decisiones estratégicas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos, y está conformado por los representantes de todas las comunidades participantes que integran la AdC.

Su principal función es coordinar la gestión operativa y estratégica del mecanismo, asegurando que las decisiones adoptadas reflejen las prioridades colectivas y el mandato de las comunidades representadas. En este espacio, las y los representantes pueden presentar observaciones, reclamos o inconformidades en nombre de sus socios, así como, definir de manera colegiada las decisiones clave vinculadas a la designación o continuidad del representante formal del AdC ante la empresa, la definición de visiones y objetivos de desarrollo local, la aprobación de presupuestos anuales, la priorización de líneas de trabajo, y la supervisión de la ejecución de los programas e iniciativas financiadas.

El Directorio de la AdC debe operar con reglamentos internos claros, que establezcan los procedimientos de convocatoria, quórum y votación, así como mecanismos de transparencia y rendición de cuentas hacia sus socios. Además, debe fomentar una gestión participativa, inclusiva y basada en evidencia, que combine criterios técnicos con la visión territorial de las comunidades representadas.

**Asambleas periódicas:** constituyen el principal espacio deliberativo y de rendición de cuentas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos. Estas instancias son abiertas a todos los integrantes de las comunidades representadas, garantizando la transparencia, rendición de cuentas e inclusión de estas.

Las asambleas cumplen una función doble: por un lado, permiten informar y comunicar los avances, resultados y uso de los recursos a los representados; y por otro, generan un espacio formal de diálogo ampliado para todos los comuneros.

Deberán realizarse con frecuencia definida en los estatutos del mecanismo o en su reglamento interno, y contar con actas públicas y mecanismos de registro accesibles a todos los miembros.

### **Externa**

**Comité Estratégico:** representa la instancia de mayor jerarquía dentro del modelo de gobernanza del

mecanismo de beneficios compartidos, encargada de la coordinación general, la toma de decisiones estratégicas y la supervisión de la implementación. Su objetivo es asegurar la coherencia, transparencia y sostenibilidad del mecanismo en el tiempo, garantizando que las acciones y decisiones adoptadas respondan a la visión de desarrollo compartida entre la empresa, la AdC y el gobierno local.

El Comité debiera sesionar de manera bianual y cumple un rol estratégico y deliberativo de alto nivel. Entre sus principales funciones se encuentran acordar y validar los lineamientos de desarrollo territorial, en función de las áreas prioritarias y los tipos de proyectos propuestos por la Mesa de Trabajo Permanente. Asimismo, le corresponde aprobar los presupuestos anuales, ratificar la composición de la Mesa de Trabajo Permanente y supervisar los procesos de evaluación, seguimiento y reportabilidad, asegurando la trazabilidad de los recursos y la transparencia en la gestión.

El Comité Estratégico está conformado por representantes de la empresa, de la AdC y del gobierno local, quienes deberán contar con facultades resolutivas dentro de sus respectivas organizaciones, lo que les permite adoptar acuerdos, compromisos y decisiones formales en nombre de las instituciones que representan.

Este comité podría estar compuesto por los siguientes actores:

- 3 representantes de la empresa (gerente general, gerente de finanzas y gerente de relacionamiento comunitario)
- 3 representantes de la AdC (presidente, vicepresidente y tesorero)
- 3 representantes del gobierno local/agente implementador.

**Mesa de trabajo permanente:** constituye una instancia técnica y operativa de coordinación continua dentro del modelo de gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos. Su función principal es definir y gestionar la ejecución de los programas e iniciativas acordadas por la AdC y el gobierno local/agente implementador y validadas por la empresa, asegurando la coherencia entre los objetivos estratégicos, la planificación anual y los recursos disponibles.

Esta mesa sesiona mensualmente y opera como un espacio de trabajo técnico conjunto, donde se analizan y toman decisiones de carácter operativo, técnico y administrativo, vinculadas a la priorización de proyectos e iniciativas, la planificación y ejecución de las acciones, la asignación de presupuestos y la definición de estrategias de seguimiento, monitoreo y reportabilidad. Su labor busca garantizar una implementación eficiente, transparente y alineada con la Estrategia de Desarrollo Local definida por las comunidades representadas a



través de la AdC. Esta mesa podría estar constituida de la siguiente manera:

- 2 representantes designados por la empresa,
- 2 representantes de la AdC,
- 2 representantes del gobierno local/agente implementador.
- 4 representantes de actores locales de interés relevantes para los instrumentos de desarrollo territorial y la Estrategia de Desarrollo Local.

La composición de la Mesa de Trabajo Permanente refleja un equilibrio de representación y corresponsabilidad entre actores. Los representantes de los actores locales de interés contarán con dos (2) derechos a voto en total, mientras que los representantes de la empresa, la AdC y el gobierno local/agente implementador dispondrán de un (1) derecho a voto por cada integrante en el comité, es decir, dos (2) votos por cada entidad. Este diseño busca asegurar paridad, equilibrio y legitimidad en la toma de decisiones colectivas.

La designación de los representantes de los actores locales de interés deberá realizarse mediante un proceso interno, democrático y representativo dentro de las organizaciones que representan, garantizando transparencia y rendición de cuentas ante sus bases. Su participación deberá ser validada por el Comité Estratégico, asegurando coherencia institucional, relevancia y representatividad efectiva dentro del modelo de gobernanza.

## Toma de decisiones/derecho a voto

### Interna

El **Directorio de las Asociación de Comunidades (AdC)** cumple un rol esencial en la gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos, ya que constituye la máxima instancia de decisión colectiva para las comunidades locales. Su relevancia radica en que actúa como espacio de convergencia entre las distintas comunidades locales, permitiendo definir una voz común, legítima y representativa frente a la empresa y otros actores institucionales. A través de procesos colegiados y reglamentados, que exigen una mayoría calificada de tres cuartos para la adopción de acuerdos, el Directorio asegura que las decisiones estratégicas respondan a las visiones y prioridades consolidadas del conjunto de comunidades. De esta forma, garantiza una gestión transparente, participativa y orientada al interés colectivo, fortaleciendo la gobernanza interna y la cohesión territorial en torno al desarrollo local.

### Externa

La **mesa de trabajo permanente** posee derecho a voto y capacidad decisoria en las materias administrativas vinculadas a la implementación y ejecución de los programas e iniciativas. El Comité Estratégico será el

encargado de delimitar los ámbitos en los que la mesa ejerce independencia funcional, estableciendo con claridad las competencias que podrá resolver de manera autónoma en el marco del modelo de gobernanza.

La toma de decisiones se realizará en base a mayoría absoluta (50% +1), teniendo la empresa y la comunidad derecho a veto.

El **Comité Estratégico** definirá todos los aspectos estratégicos que no sean abordados en la mesa de trabajo permanente. La toma de decisiones deberá ser de manera unánime.

## Gestión comunitaria de los recursos

Se recomienda un modelo en donde los recursos sean destinados en niveles porcentuales preestablecidos a distintos fines consensuados en el Comité Estratégico.

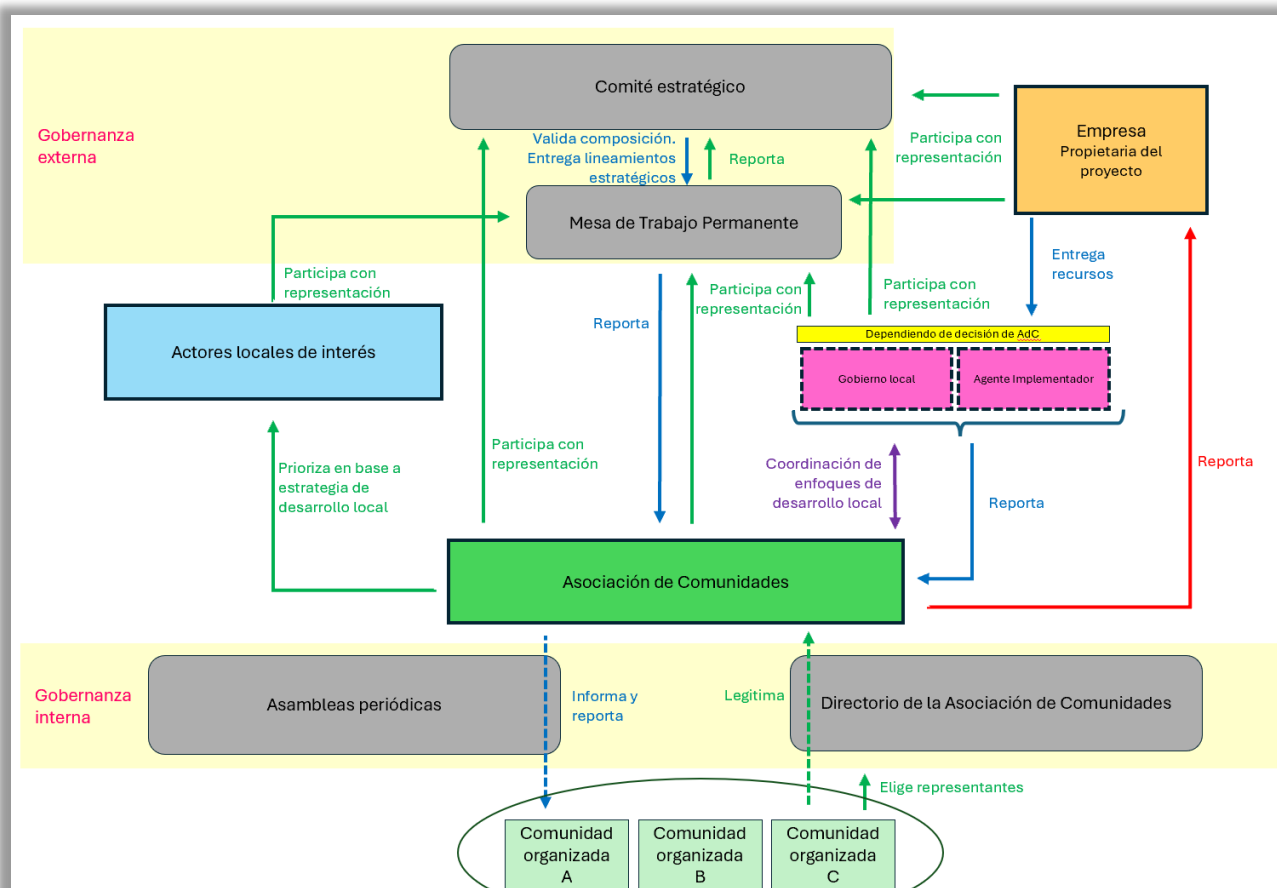
Un modelo que asegure la sostenibilidad en el tiempo de la distribución de los recursos podría considerar:

- 20% destinado a la administración de los recursos: corresponde a los gastos asociados a la gestión financiera, técnica y operativa del mecanismo. Incluye la remuneración del equipo responsable, procesos de capacitación y fortalecimiento de capacidades internas, así como el presupuesto necesario para la elaboración de reportes técnicos y financieros dirigidos a los representados. Este porcentaje considera además los costos de auditorías financieras externas anuales, con el propósito de garantizar la transparencia, trazabilidad y correcta rendición de cuentas en el uso de los fondos.
- 40% destinado a inversión local: orientado al financiamiento de programas e iniciativas que impulsen el desarrollo económico del territorio, fomentando la creación de capacidades productivas y de gestión que fortalezcan la autonomía y resiliencia local en el largo plazo. Este porcentaje busca promover proyectos de alcance progresivo, que complementen y potencien las líneas de acción definidas en instrumentos de desarrollo territorial, contribuyendo a un crecimiento económico sostenido y articulado con la Estrategia de Desarrollo Local de la AdC.
- 35% para el desarrollo de programas comunitarios en las áreas de educación, cultura y salud entre otros. Puede considerar el desarrollo de infraestructura que beneficie al territorio.

- 5% para la mantención de infraestructura en el tiempo.

A continuación, se presenta el diagrama de flujo que identifica a los actores que intervienen en el mecanismo

y las principales funciones, responsabilidades y relaciones de coordinación que cada uno desempeña dentro de su estructura de gobernanza:



5 Diagrama de flujo: Generación de valor local

## 6.4 Mecanismo 5: Generación de valor local para proyectos de transmisión

### 6.4.1 Descripción del mecanismo

El mecanismo de beneficios compartidos para proyectos de transmisión eléctrica presenta particularidades que lo distinguen de los mecanismos aplicables a proyectos de

generación energética. Estas diferencias derivan de su carácter lineal, su amplia extensión territorial y la diversidad de contextos locales que abarca. Entre sus principales características destacan:

- Su trazado lineal, que atraviesa múltiples territorios y unidades administrativas.
- La ausencia de grandes infraestructuras fijas concentradas en un punto específico, con excepción de subestaciones u obras complementarias.
- La presencia de impactos dispersos a lo largo del recorrido, como servidumbres, alteraciones paisajísticas o modificaciones en el uso de suelo, que afectan a diferentes comunidades en grados variables.
- La heterogeneidad organizativa de las comunidades involucradas, tanto en su nivel de formalización como en su capacidad de gestión.
- La diversidad de necesidades y prioridades territoriales, que exige mecanismos adaptativos y diferenciados.

Dado que los recursos financieros, administrativos y de gestión disponibles son limitados, el diseño del mecanismo propuesto debe responder a los siguientes criterios:

- **Aplicabilidad transversal**, que permita su implementación en distintos territorios y contextos comunitarios sin generar costos desproporcionados, considerando la multiplicidad de zonas afectadas.
- **Escalabilidad organizativa**, asegurando que el mecanismo pueda operar de manera efectiva independientemente del nivel de organización comunitaria existente.
- **Equidad distributiva**, garantizando una asignación proporcional, objetiva y verificable de los recursos entre las comunidades, en función del nivel de afectación territorial y social asociado al proyecto.

Considerando las particularidades de los proyectos de transmisión, se propone un mecanismo que contemple apoyo técnico y administrativo para cada territorio y su respectiva Asociación de Comunidades (AdC). Estas funciones estarían a cargo de un actor externo (gobierno local o agente implementador), con el propósito de garantizar transparencia, trazabilidad y eficiencia en la administración de los recursos. La AdC será la encargada de definir qué entidad podría asumir este rol considerando su capacidad técnica, legitimidad local y experiencia en gestión de fondos. Su elección deberá ser validada por la empresa.

### Actores involucrados

**Empresa:** dueña y operadora de la línea de transmisión. Es responsable del cálculo y asignación anual de los recursos correspondientes a cada territorio y la transferencia anual de los recursos al actor externo

(gobierno local o agente implementador) que la AdC local designe (previa aprobación por parte de la empresa).

**Asociación de Comunidades (AdC):** Las AdCs de cada territorio son las beneficiarias de los recursos que les correspondan de manera proporcional y serán las responsables del diseño de su Estrategia de Desarrollo Local así como de la definición de sus objetivos e indicadores.

**Gobierno local o agente implementador** (dependiendo de la designación de cada AdCs y aprobación por parte de la empresa): encargado de administrar y gestionar los recursos en representación de la AdC del territorio correspondiente. En el caso que las AdC cuenten con las capacidades requeridas, podrán optar por gestionar los recursos de manera autónoma.

### Organización de las comunidades

#### Aplica para cada uno de los territorios involucrados de manera independiente

En los proyectos de transmisión eléctrica, debe contemplarse la participación de múltiples territorios con comunidades diversas, que presentan distintos niveles de organización, formalización y capacidad de gestión interna.

En coherencia con los principios que orientan los mecanismos de beneficios compartidos, se requiere que en cada territorio o comuna afectada exista una estructura organizativa legítima, representativa y de carácter democrático, que funcione como representante válido frente a los demás actores involucrados. Esta condición resulta fundamental para garantizar una participación efectiva, inclusiva y equitativa, permitiendo que cada comunidad ejerza su representación de manera autónoma e independiente, conforme a su realidad local y sus dinámicas propias.

En base a estas condiciones, cada territorio deberá conformar una Asociación de Comunidades (AdC) dentro de la cual estén todas las comunidades territoriales afectadas representadas. La AdC representa a las comunidades locales frente a la empresa. Para la implementación de este mecanismo, no es excluyente que las Asociaciones de Comunidades (AdCs) estén formalizadas como personalidad jurídica.

### Capacidades requeridas por las AdC de cada territorio parte del mecanismo de beneficios compartidos

Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, las AdCs de cada territorio deberán contar con las capacidades mínimas que le permitan definir, priorizar y monitorear los proyectos e iniciativas a ser implementadas en el marco de su Estrategia de Desarrollo Local.

En el caso que las AdC cuenten con capacidades técnicas, administrativas, jurídicas, financieras y de gestión comunitaria consolidadas, podrán gestionar los recursos e implementar los programas e iniciativas en el marco de la Estrategia de Desarrollo Local de manera autónoma.

## Flujo de recursos

El flujo de recursos se realiza anualmente por parte de la empresa de manera directa a la AdC o bien de forma indirecta al gobierno local o agente implementador, dependiendo de la decisión de la AdC.

La empresa transmisora destinará un porcentaje o monto total de recursos, determinado conforme a la fuente de financiamiento acordada, los cuales serán distribuidos proporcionalmente entre las comunas afectadas. Esta asignación deberá mantener coherencia con el nivel de impacto territorial y social que el proyecto genere en cada comuna, asegurando criterios de equidad y transparencia en la distribución.

A continuación, se presentan los principales criterios orientadores que podrían servir de base para determinar de manera objetiva, medible y justa el aporte correspondiente a cada territorio:

- a. Longitud del trazado dentro de cada comuna (km).
- b. Superficie total intervenida por la franja de servidumbre (hectáreas) y/o número de torres.
- c. Cantidad de viviendas dentro de un radio de 2,5 km. en línea recta con infraestructura de transmisión.
- c. Externalidades de la obra: si hay instalaciones en el territorio de subestaciones, frentes de trabajo, caminos de acceso, cruce de ríos/carreteras, desvíos, etc.

## Gestión de los recursos

Los recursos son gestionados de manera independiente en cada territorio y podrán ser administrados a través de uno de los siguientes actores:

- **Gestión propia:** aplicable en el caso que la AdC cuente con las capacidades técnicas, administrativas, jurídicas, financieras y de gestión comunitaria para la gestión de los recursos e implementación de los programas e iniciativas en el territorio de manera autónoma.
- **Gobierno local:** recomendable cuando existe una relación de confianza y colaboración entre la AdC y la administración municipal, y cuando el gobierno local disponga de capacidades institucionales, técnicas y administrativas suficientes para garantizar una gestión transparente, eficiente y coherente con las prioridades de la AdC y los instrumentos de

planificación comunal o regional los cuales deberán ser pertinentes, estar vigentes y actualizados.

- **Agente implementador:** aplicable en aquellos casos donde se requiera una figura técnica independiente que asuma la administración de los recursos en representación de la AdC. Esta modalidad resulta especialmente pertinente cuando existen déficits de legitimidad institucional del gobierno local o relaciones políticas tensionadas entre los actores del territorio. El agente implementador cumple, en estos casos, un rol de garante de transparencia y neutralidad, asegurando la correcta ejecución de los recursos y la coordinación efectiva entre la empresa, la AdC y las autoridades locales.

## 6.4.2 Gobernanza

### Roles y responsabilidades de los actores

Los siguientes roles y responsabilidades hacen referencia a la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos:

#### Empresa:

Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la empresa asume un rol de acompañamiento responsable, en el que deja de ser el eje operativo del mecanismo para transformarse en un actor garante de la integridad, sostenibilidad y transparencia del proceso.

Deberá mantener un rol activo en la supervisión, seguimiento y acompañamiento técnico del mecanismo en todos los territorios afectados, asegurando el cumplimiento de los compromisos establecidos con cada uno de ellos y la correcta ejecución de los recursos. En esta etapa, sus responsabilidades específicas incluyen:

- Transferir los recursos comprometidos de acuerdo con la fuente de financiamiento y las fórmulas acordadas en los plazos y condiciones establecidas a cada territorio parte del mecanismo de beneficios compartidos.
- Participar en las instancias de gobernanza establecidas en todos los territorios y asegurar canales de comunicación efectivos con las AdCs correspondientes.
- Supervisar la trazabilidad, uso y gestión de los recursos, a través de mecanismos de auditoría y monitoreo definidos en los acuerdos de implementación con cada territorio.
- Apoyar procesos de fortalecimiento técnico y organizacional continuo a las AdCs.
- Presentar reportes anuales públicos, que den cuenta de los aportes realizados, los avances en la ejecución del mecanismo y los resultados obtenidos.

#### Asociaciones de Comunidades (AdCs):

Durante esta etapa las AdCs asumen un rol protagónico en la gestión, ejecución y monitoreo de los programas e iniciativas definidas para sus territorios y financiadas con los recursos del mecanismo. Su responsabilidad principal es asegurar que las acciones desarrolladas respondan a las prioridades establecidas en sus Estrategias de Desarrollo Local, manteniendo altos estándares de participación, rendición de cuentas y legitimidad social (tanto de manera interna hacia sus representados como frente a la empresa).

Las principales responsabilidades de las AdCs incluyen:

- Participar activamente en las instancias de gobernanza del mecanismo.
- Definir y priorizar los programas, proyectos y líneas de acción a ser ejecutadas en el corto, mediano y largo plazo, conforme a los objetivos y metas establecidas en la Estrategia de Desarrollo Local (propia de cada territorio).
- Rendir cuentas periódicamente a sus representados respecto al uso de los recursos, el avance de los programas y los resultados alcanzados, mediante informes técnicos y financieros elaborados con apoyo profesional o auditorías externas independientes.
- Monitorear los impactos de las iniciativas ejecutadas, utilizando los indicadores definidos y participando en los procesos de evaluación conjunta del mecanismo.
- Promover la cohesión y participación interna, garantizando procesos democráticos de deliberación, inclusión y transparencia, que refuercen la legitimidad de su representación frente a los demás actores.

### **Gobierno local, agente implementador, AdC:**

Dependiendo de lo designado por parte de cada AdCs, el gobierno local o agente implementador desempeñará un rol técnico y administrativo clave, orientado a apoyar la ejecución eficiente de los recursos, facilitar la coordinación entre actores y resguardar la trazabilidad del proceso. Su participación deberá enmarcarse en un mandato claro, definido en los acuerdos formales del mecanismo, y bajo estándares de transparencia y rendición de cuentas. Sus principales responsabilidades serán:

- Administrar los recursos financieros asignados al territorio correspondiente, de acuerdo con los procedimientos, controles y objetivos definidos en la Estrategia de Desarrollo Local de largo plazo, asegurando la correcta aplicación de los fondos.
- Coordinar la ejecución de los programas e iniciativas correspondientes.
- Proveer apoyo técnico y administrativo a las AdCs.
- Implementar mecanismos de control y auditoría externa, que garanticen la transparencia y rendición

de cuentas en el uso de los recursos correspondientes.

- Elaborar reportes anuales técnicos y financieros de su gestión, los cuales deberán ser revisados y validados por la AdC local y la empresa en el marco de las instancias de gobernanza establecidas.
- En el caso que la gestión sea asumida por el gobierno local, este deberá, adicionalmente, alinear las iniciativas con los instrumentos de planificación territorial vigentes, garantizando la coherencia entre las prioridades definidas en la Estrategia de Desarrollo Local elaborada por la AdC y los objetivos estratégicos establecidos por este, de modo que el mecanismo de beneficios compartidos contribuya de manera efectiva al desarrollo territorial integral.

### **Estructura de colaboración**

A continuación, se presentan los espacios de colaboración que deberán establecerse de manera independiente en cada territorio afectado, garantizando la participación activa de los actores locales y la articulación de instancias de diálogo, coordinación y toma de decisiones acordes a las particularidades sociales, institucionales y culturales de cada comuna.

La estructura de colaboración se divide en dos niveles, por un lado la estructura interna de la comunidad (entre ella y sus representados) y la estructura externa (entre la comunidad y la empresa).

A continuación se proponen las instancias mínimas recomendadas para asegurar una representatividad, tanto hacia adentro (interna) como hacia afuera (externa) de estas:

### **Aplican para cada territorio de manera independiente**

#### **Interna**

**Directorio de la AdC:** constituye la instancia ejecutiva y de toma de decisiones estratégicas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos, y está conformado por los representantes de todas las comunidades territoriales que integran la AdC correspondiente (cada comuna cuenta con su AdC por separado).

Su principal función es coordinar la gestión operativa y estratégica del mecanismo, asegurando que las decisiones adoptadas reflejen las prioridades colectivas y el mandato de las comunidades representadas. En este espacio, las y los representantes pueden presentar observaciones, reclamos o inconformidades en nombre de sus socios, así como definir de manera colegiada las decisiones clave vinculadas a la designación o continuidad del representante formal ante la empresa, la definición de visiones y objetivos de desarrollo local, la aprobación de presupuestos anuales, la priorización de



líneas de trabajo, y la supervisión de la ejecución de los programas e iniciativas financiadas en la comuna.

El Directorio debe operar con reglamentos internos claros, que establezcan los procedimientos de convocatoria, quórum y votación, así como mecanismos de transparencia y rendición de cuentas hacia las comunidades. La AdC de cada territorio podrá definir sus propios reglamentos internos. Adicionalmente deberá fomentar una gestión participativa, inclusiva y basada en evidencia, que combine criterios técnicos con la visión territorial de las comunidades que lo integran.

**Asambleas periódicas:** constituyen el principal espacio deliberativo y de rendición de cuentas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos. Estas instancias son llevadas a cabo en cada territorio de manera independiente y son abiertas a todos los integrantes de las comunidades que conforman la AdC correspondiente, garantizando la transparencia, la inclusión y la participación democrática en la toma de decisiones.

Las asambleas cumplen una función doble: por un lado, permiten informar y comunicar los avances, resultados y uso de los recursos a los representados de la AdC; y por otro, generan un espacio formal de diálogo ampliado para todos los comuneros.

Deberán realizarse con frecuencia definida para cada territorio, la cual deberá estar definida en los estatutos del mecanismo o en su reglamento interno, y contar con actas públicas y mecanismos de registro accesibles a todos los miembros.

### Externa

**Comité Estratégico:** representa la instancia de mayor jerarquía dentro del modelo de gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos, encargada de la coordinación general, la toma de decisiones estratégicas y la supervisión de la implementación. Su objetivo es asegurar la coherencia, transparencia y sostenibilidad del mecanismo en el tiempo, garantizando que las acciones y decisiones adoptadas respondan a la visión de desarrollo compartida entre la empresa y la AdC. Cada territorio deberá contar con su propio Comité Estratégico, entendiendo que los representantes de la AdC y los lineamientos estratégicos difieren entre una comuna y otra.

El Comité debiera sesionar de manera bianual y cumple un rol estratégico y deliberativo de alto nivel. Entre sus principales funciones se encuentran acordar y validar los lineamientos de desarrollo territorial, en función de las áreas prioritarias y los tipos de proyectos propuestos por la Mesa de Trabajo Permanente. Asimismo, le corresponde aprobar los presupuestos anuales, ratificar la composición de la Mesa de Trabajo Permanente y supervisar los procesos de evaluación, seguimiento y

reportabilidad, asegurando la trazabilidad de los recursos y la transparencia en la gestión.

El Comité Estratégico está conformado por representantes de la empresa y de la AdC correspondiente, quienes deberán contar con facultades resolutivas dentro de sus respectivas organizaciones, lo que les permite adoptar acuerdos, compromisos y decisiones formales en nombre de las instituciones que representan. Adicionalmente, participa en esta instancia un representante del gobierno local o agente implementador, quien cumple funciones de acompañamiento técnico, coordinación operativa y resguardo de la integridad procedimental del proceso.

Este comité podría estar compuesto por los siguientes actores:

- 3 representantes de la empresa (gerente general, gerente de finanzas y gerente de relacionamiento comunitario)
- 3 representantes de la AdC correspondiente (presidente, vicepresidente y tesorero)
- 1 representante del gobierno local o agencia implementadora (en el caso que corresponda)

**Mesa de Trabajo Permanente:** constituye una instancia técnica y operativa de coordinación continua dentro del modelo de gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos. Su función principal es definir y gestionar la ejecución de los programas e iniciativas acordadas por la AdC local y validadas por la empresa, asegurando la coherencia entre los objetivos estratégicos, la planificación anual y los recursos disponibles para cada territorio. Cada territorio cuenta con su propia Mesa de Trabajo Permanente de forma independiente.

Esta mesa sesiona mensualmente y opera como un espacio de trabajo técnico conjunto, donde se analizan y toman decisiones de carácter operativo, técnico y administrativo, vinculadas a la priorización de proyectos e iniciativas, la planificación y ejecución de las acciones, la asignación de presupuestos y la definición de estrategias de seguimiento, monitoreo y reportabilidad. Su labor busca garantizar una implementación eficiente, transparente y alineada con la Estrategia de Desarrollo Local definida por cada AdC. La Mesa de Trabajo Permanente podría estar compuesto por los siguientes actores:

- 2 representantes designados por la empresa,
- 2 representantes de la AdC correspondiente,
- 2 representantes del gobierno local o agente implementadora (en caso de que corresponda)
- 4 representantes de actores locales de interés relevantes para los sectores priorizados en la Estrategia de Desarrollo Local para cada territorio.

La composición de la Mesa de Trabajo Permanente refleja un equilibrio de representación y corresponsabilidad

entre los actores locales en cada territorio. Los representantes de los actores locales de interés contarán con dos (2) derechos a voto en total, mientras que los representantes de la empresa, la AdC y el gobierno local o agente implementador dispondrán de un (1) derecho a voto por cada integrante en el comité, es decir, dos (2) votos por cada entidad. Este diseño busca asegurar paridad, equilibrio y legitimidad en la toma de decisiones colectivas.

La designación de los representantes de los actores locales de interés deberá realizarse mediante un proceso interno, democrático y representativo dentro de las organizaciones que los elijan, garantizando transparencia y rendición de cuentas ante sus bases. Su participación deberá ser validada por el Comité Estratégico correspondiente, asegurando coherencia institucional y representatividad efectiva dentro del modelo de gobernanza.

### Toma de decisiones/derecho a voto:

#### Interna

El Directorio de las Asociaciones de Comunidades (AdCs) cumple un rol esencial en la gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos, ya que constituye la máxima instancia de decisión colectiva dentro de cada territorio. Su relevancia radica en que actúa como espacio de convergencia entre las distintas comunidades locales, permitiendo definir una voz común, legítima y representativa frente a la empresa y otros actores institucionales. A través de procesos colegiados y reglamentados, que exigen una mayoría calificada de tres cuartos para la adopción de acuerdos, el Directorio asegura que las decisiones estratégicas respondan a las visiones y prioridades consolidadas del conjunto de comunidades. De esta forma, garantiza una gestión transparente, participativa y orientada al interés colectivo, fortaleciendo la gobernanza interna y la cohesión territorial en torno al desarrollo local.

#### Externa

Las Mesas de Trabajo Permanente poseen derecho a voto y capacidad decisoria en las materias administrativas vinculadas a la implementación y ejecución de los programas e iniciativas del territorio en cuestión. El Comité Estratégico correspondiente será el encargado de delimitar los ámbitos en los que la mesa ejerza independencia funcional, estableciendo con claridad las competencias que podrá resolver de manera autónoma en el marco del modelo de gobernanza. Los Comités Estratégicos de cada territorio podrán establecer estas de manera independiente.

La toma de decisiones en las Mesas de Trabajo Permanentes se realizará en base a mayoría absoluta (50% +1), teniendo la empresa y la comunidad derecho a veto.

El **Comité Estratégico** definirá todos los aspectos estratégicos que no sean abordados en la Mesa de Trabajo Permanente. La toma de decisiones deberá ser de manera unánime en donde el gobierno local o la agencia implementadora no tienen derecho a voto, sólo a voz.

### Gestión comunitaria de los recursos

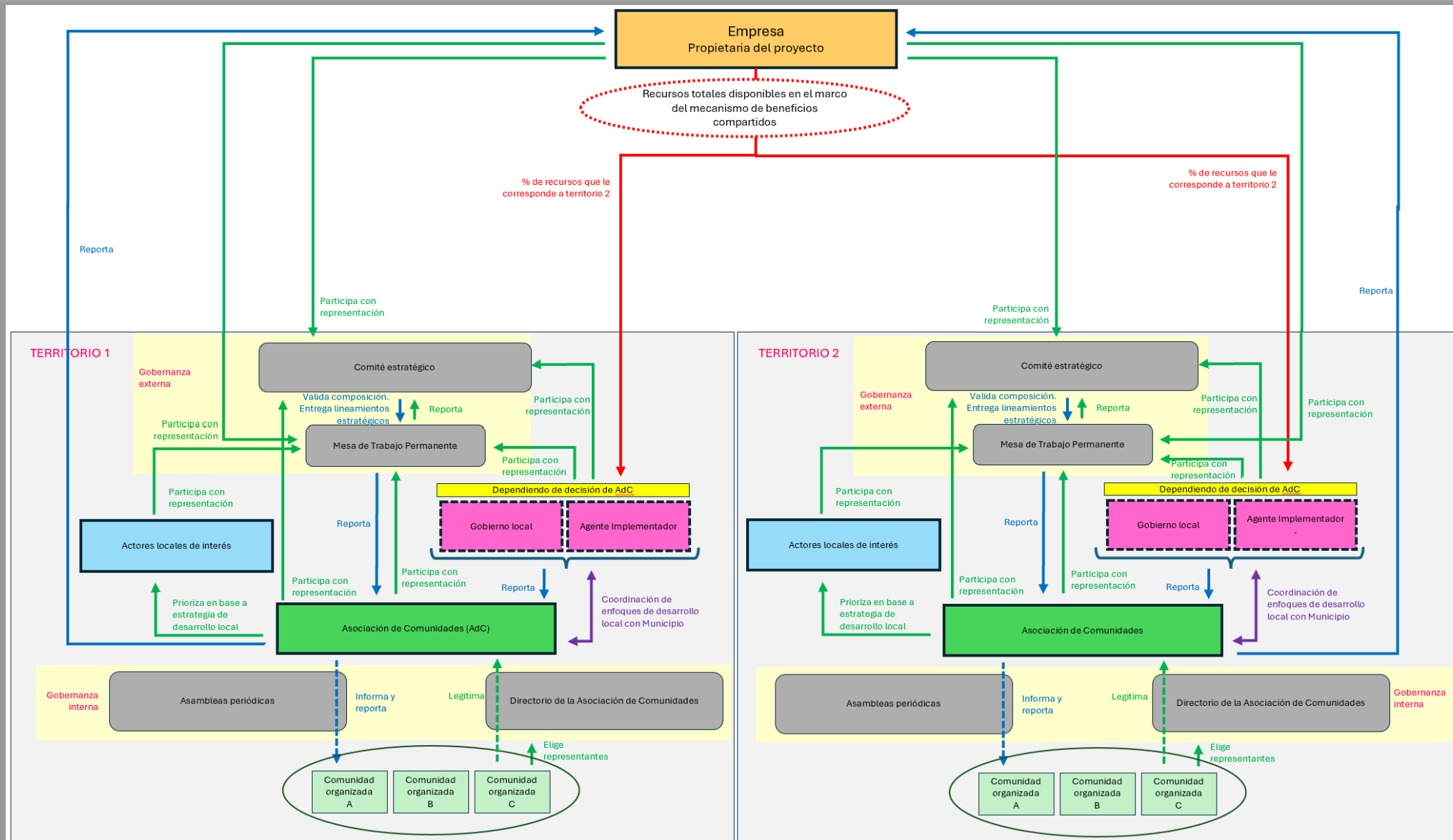
Se recomienda un modelo en donde los recursos se asignen según porcentajes preestablecidos a distintos fines acordados en el Comité Estratégico, considerando un esquema de distribución que asegure su sostenibilidad en el tiempo y contemple:

- 20% destinado a la administración de los recursos: corresponde a los gastos asociados a la gestión financiera, técnica y operativa del mecanismo. Incluye la remuneración del equipo responsable, procesos de capacitación y fortalecimiento de capacidades locales, así como el presupuesto necesario para la elaboración de reportes técnicos y financieros dirigidos a los representados. Este porcentaje considera además los costos de auditorías financieras externas anuales, con el propósito de garantizar la transparencia, trazabilidad y correcta rendición de cuentas en el uso de los fondos.
- 40% destinado a inversión local: orientado al financiamiento de programas e iniciativas que impulsen el desarrollo económico del territorio, fomentando la creación de capacidades productivas y de gestión que fortalezcan la autonomía y resiliencia local en el largo plazo. Este porcentaje busca promover proyectos de alcance progresivo que contribuyan a un crecimiento económico sostenido y articulado. En el caso que los recursos sean gestionados por el gobierno local, los programas e iniciativas deberían estar alineados con las líneas de acción definidos en instrumentos de desarrollo territorial que sean pertinentes, estén actualizados y vigentes.
- 35% para el desarrollo de programas comunitarios en las áreas de educación, cultura, salud entre otros. Puede considerar el desarrollo de infraestructura que beneficie al territorio.
- 5% para la mantención de infraestructura en el tiempo.

En caso de implementar un modelo de este tipo, cada territorio podrá definir la cantidad de los recursos que destine a que fines dependiendo de las necesidades y visiones de desarrollo particular de cada uno.

A continuación, se presenta el diagrama de flujo que identifica a los actores que intervienen en el mecanismo y las principales funciones, responsabilidades y relaciones de coordinación que cada uno desempeña dentro de su estructura de gobernanza:





7 Diagrama de flujo: Generación de valor local para proyectos de transmisión

## 7 Análisis comparativo

### 7.1 Fortalezas, debilidades y condiciones de aplicabilidad

El siguiente análisis comparativo busca relevar las fortalezas, debilidades y condiciones de aplicabilidad de los mecanismos de beneficios compartidos presentados en el capítulo anterior. Este análisis se realiza en base al contexto chileno.

Mecanismo	Fortalezas	Debilidades / Riesgos	Condiciones de aplicabilidad
<b>1. Propiedad compartida</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Otorga a la comunidad participación directa en la propiedad del proyecto y acceso a dividendos.</li> <li>- Comunidad participa potencialmente del directorio de la sociedad.</li> <li>- Genera corresponsabilidad y legitimidad social.</li> <li>- Fomenta relaciones de largo plazo.</li> <li>- Posibilita acumulación patrimonial comunitaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta complejidad legal y financiera.</li> <li>- Requiere altas capacidades locales (técnicas, administrativas, jurídicas, financieras y de gestión comunitaria) por parte de las comunidades.</li> <li>- Riesgo de asimetrías de información y poder tanto hacia dentro de la comunidad como entre esta y la empresa.</li> <li>- Posibles conflictos internos por uso de dividendos.</li> <li>- Uso de dividendos sin una Estrategia de Desarrollo Local clara no generaría valor sostenido en el tiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunidades altamente organizadas y representativas.</li> <li>- Altas capacidades locales por parte de la comunidad.</li> <li>- Comunidad requiere equipo técnico y administrativo para gestión de recursos.</li> <li>- Comunidad requiere marco legal que habilite participación comunitaria en sociedades comerciales.</li> <li>- Visión clara y validada de la comunidad de cómo se gestionarán los dividendos para generar valor en el tiempo.</li> </ul>
<b>2. Participación en flujos financieros sin transferencia directa de recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posible de implementar en comunidades con baja capacidad organizativa.</li> <li>- No requiere que las comunidades estén formalizadas legalmente.</li> <li>- Permite su implementación en comunidades con baja capacidades locales.</li> <li>- Permite una ejecución profesional mediante un agente implementador.</li> <li>- Contribuye al fortalecimiento progresivo de las capacidades locales internas de la comunidad.</li> <li>- Asegura una trazabilidad financiera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta dependencia del agente implementador.</li> <li>- La comunidad tiene menor autonomía e independencia en la gestión de los recursos.</li> <li>- Posible burocratización y pérdida de apropiación.</li> <li>- Posibles altos costos asociados a la gestión del agente implementador.</li> <li>- Requiere procesos de reportabilidad y rendición de cuentas robusto.</li> <li>- Riesgos de desconfianza: frente a la gestión del agente implementador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunidad debe al menos ser representativa y gozar de legitimidad interna.</li> <li>- Se requiere asesoría legal y técnica para la comunidad para el proceso de negociación inicial.</li> <li>- Comunidad necesita apoyo, acompañamiento técnico y financiero sostenido.</li> <li>- El agente implementador deberá ser propuesto o bien validado por la comunidad, asegurando una relación de confianza entre las partes</li> <li>- Deben existir instancias formales de rendición de cuentas por parte de la empresa y agente implementador a la comunidad.</li> <li>- Deben existir procesos y estructuras claras para el diseño, propuesta, evaluación y aprobación de los proyectos e iniciativas a ser implementadas.</li> </ul>
<b>3. Participación en flujos financieros con transferencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promueve la autonomía plena y gestión directa por parte de la comunidad.</li> <li>- Favorece el fortalecimiento institucional local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requiere altas capacidades locales financiera por parte de las comunidades.</li> <li>- Riesgo de asimetrías de información y poder tanto hacia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunidades altamente organizadas y representativas.</li> <li>- Altas capacidades de gestión técnica y financiera por parte de la comunidad.</li> </ul>



directa de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Incrementa legitimidad y confianza de la comunidad respecto a la empresa.</li> </ul>	<p>adentro de la comunidad como entre esta y la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Posible desconfianza de la comunidad frente a la base de cálculo para definir los recursos correspondientes.</li> <li>-Riesgo de mal uso de fondos por parte del equipo directivo de la comunidad.</li> <li>-Posibles disputas internas respecto al uso y gestión de los recursos por parte de la comunidad.</li> <li>-Mayor exposición a riesgos reputacionales por parte de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Comunidad requiere equipo técnico y administrativo para gestión de recursos.</li> <li>-Comunidades consolidadas y legitimadas.</li> <li>-Comunidad debe tener experiencia previa en la gestión de recursos y colaboración con empresas.</li> <li>-La comunidad debe reportar y rendir cuentas a la empresa a nivel técnico (resultados) y financiero (auditoría externa).</li> <li>-Deben existir procesos y estructuras claras para el diseño, propuesta, evaluación y aprobación de los proyectos e iniciativas a ser implementadas.</li> </ul>
4. Generación de valor local	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Facilita implementación en comunidades con baja capacidad organizativa.</li> <li>-No requiere que las comunidades estén formalizadas legalmente.</li> <li>-Permite su implementación en comunidades con baja capacidades locales.</li> <li>-Permite una ejecución profesional mediante un agente implementador (si es que se incorpora al mecanismo esta opción).</li> <li>-Aprovecha capacidades institucionales existentes si es que participa el gobierno local en el mecanismo.</li> <li>-Enfoques pueden estar alineados a estrategias locales o regionales públicas, permitiendo el apalancamiento de recursos.</li> <li>-Puede apalancar programas públicos locales.</li> </ul>	<p>Gestión por parte del agente implementador:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Alta dependencia del agente implementador.</li> <li>-La comunidad tiene menor autonomía e independencia en la gestión de los recursos.</li> <li>-Posible burocratización y pérdida de apropiación.</li> <li>-Posibles altos costos asociados a la gestión del agente implementador.</li> <li>-Requiere procesos de reportabilidad y rendición de cuentas robusto.</li> <li>-Riesgos de desconfianza: frente a la gestión del agente implementador.</li> </ul> <p>Gestión por parte del gobierno local:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Riesgo de relaciones asistencialistas.</li> <li>-Limitada autonomía comunitaria.</li> <li>-Programas e iniciativas podrían desviarse de la Estrategia de Desarrollo Local diseñada por la comunidad.</li> <li>-Proyectos de impacto moderado o disperso.</li> <li>-Riesgo de politización o captura institucional.</li> <li>-Dependencia de la capacidad del gobierno local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Comunidad debe al menos ser representativa y gozar de legitimidad interna.</li> <li>-Se requiere asesoría legal y técnica para la comunidad para el proceso de negociación inicial.</li> <li>-Comunidad necesita apoyo, acompañamiento técnico y financiero sostenido.</li> <li>-Deben existir procesos y estructuras claras para el diseño, propuesta, evaluación y aprobación de los proyectos e iniciativas a ser implementadas.</li> </ul> <p>Gestión por parte del agente implementador:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El agente implementador deberá ser propuesto o bien validado por la comunidad.</li> <li>-Deben existir instancias formales de rendición de cuentas por parte del agente implementador a la comunidad y empresa.</li> </ul> <p>Gestión por parte del gobierno local:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Se requiere una relación de confianza y colaboración entre comunidad y gobierno local.</li> <li>-Deben existir instancias formales de rendición de cuentas por parte del gobierno local hacia la comunidad y empresa.</li> </ul>
5. Proyectos de transmisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Permite su aplicación en distintos territorios con comunidades heterogéneas.</li> <li>-Permite la gestión por parte de un agente implementador o bien el gobierno local.</li> <li>-Asegura equidad territorial en la distribución de los recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mayores costos iniciales para la empresa.</li> <li>-Mayores costos administrativos para la empresa.</li> <li>-Dificultad para la empresa de mantener presencia constante y trazabilidad de calidad en los distintos territorios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Comunidad debe al menos ser representativa y gozar de legitimidad interna.</li> <li>-Se requiere asesoría legal y técnica para la comunidad para el proceso de negociación inicial.</li> <li>-Deben existir procesos y estructuras claras para el diseño,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Facilita la implementación en comunidades con baja capacidad organizativa.</li> <li>-No requiere que las comunidades estén formalizadas legalmente.</li> <li>-Permite su implementación en comunidades con baja capacidad técnica y financiera.</li> <li>-Permite una ejecución profesional en comunidades no organizadas y sin altas capacidades técnicas a través del agente implementador.</li> <li>-Permite el apalancamiento con capacidades institucionales existentes (gobierno local) y con programas públicos locales.</li> <li>-Contribuye al fortalecimiento progresivo de las capacidades internas de la comunidad.</li> <li>-Asegura una trazabilidad financiera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Alta dependencia de la comunidad del agente implementador o gobierno local.</li> <li>-La comunidad tiene menor autonomía e independencia en la gestión de los recursos.</li> <li>-Posible burocratización y pérdida de apropiación.</li> <li>-Posibles altos costos asociados a la gestión del agente implementador.</li> <li>-Riesgo de politización o captura institucional (gobierno local).</li> <li>-Dependencia de la capacidad del gobierno local.</li> </ul>	<p>propuesta, evaluación y aprobación de los proyectos e iniciativas a ser implementadas.</p> <p>Gestión por parte del agente implementador:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-El agente implementador deberá ser propuesto o bien validado por la comunidad.</li> <li>-Deben existir instancias formales de rendición de cuentas por parte del agente implementador a la comunidad y empresa.</li> </ul> <p>Gestión por parte del gobierno local:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Se requiere una relación de confianza y colaboración entre comunidad y gobierno local.</li> <li>-Deben existir instancias formales de rendición de cuentas por parte del gobierno local hacia la comunidad y empresa.</li> </ul>
--	---	--	---

## 7.2 Brechas para su implementación en base a las variables

En los siguientes apartados se analizan las brechas que podrían existir para la implementación de los mecanismos de beneficios compartidos propuestos en el capítulo anterior en base a las variables definidas en Anexo 12.6.

Estas dividen en brechas transversales, es decir aquellas que podrían darse para cualquiera de los mecanismos de beneficios compartidos propuestos independiente de su modalidad para luego entregar un análisis en base a aquellas brechas propias de cada mecanismo, entendiéndose estas como adicionales a las identificadas en el apartado de transversales.

### 7.2.1 Brechas transversales

Variable	Brechas transversales a los mecanismos de beneficios compartidos
<b>Normativa</b>	<p>Marcos normativos</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>No existe un tratamiento general a nivel regulatorio de los mecanismos de beneficios compartidos en Chile, lo que lleva necesariamente al establecimiento de soluciones ad-hoc.</li> <li>Las organizaciones comunitarias, tanto indígenas como no indígenas, adoptan en su mayoría formas jurídicas sin fines de lucro, lo que restringe su flexibilidad y limita su participación en mecanismos de carácter económico.</li> <li>La regulación de la propiedad indígena en Chile es rígida, limitándose su enajenación y administración.</li> <li>La participación del Ministerio de Energía y los otros órganos de la administración del Estado como garantes de los mecanismos, al no encontrarse establecida expresamente dentro de sus atribuciones o funciones, se dará solamente en tanto exista interés de las administraciones particulares en cumplir dicho rol.</li> <li>Al no existir un tratamiento general a nivel normativo, los compromisos existentes entre las partes obedecerán a una relación contractual entre privados, que solamente es exigible por mecanismos tradicionales de solución de controversias sin mayor supervigilancia estatal.</li> </ol>

<b>Administrativa-técnica</b>	<p><b>Capacidades de gestión en comunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Por lo general, las comunidades no cuentan con las capacidades locales consolidadas (técnicas, administrativas, financieras, jurídicas y de gestión comunitaria) y necesarias para gestionar los recursos y ejecutar los proyectos definidos en su Estrategia de Desarrollo Local.</li> <li>b. Falta de personal especializado, estructuras de soporte profesional, sistemas contables formales y procedimientos internos de control y rendición de cuentas.</li> <li>c. Falta de capacidades y conocimiento de las comunidades para la planificación e implementación de programas e iniciativas así como la evaluación de proyectos.</li> </ul> <p><b>Estructuras institucionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d. Falta de un organismo público responsable de coordinar y supervisar los procesos de participación comunitaria en proyectos energéticos en base a estándares de trazabilidad y transparencia administrativa de los acuerdos.</li> </ul> <p><b>Marcos operativos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>e. Ausencia de marcos operativos estandarizados que orienten la estructuración y detalles a considerar dentro de la implementación de un mecanismo de beneficios compartidos (tales como derechos y responsabilidades de las partes, procesos de toma de decisión, resolución de conflictos, gestión contable, estándares de reportabilidad, etc.)</li> <li>f. Falta de mecanismos estandarizados de monitoreo, auditoría y reportabilidad tales como guías o metodologías oficiales, seguimiento de desempeño, entre otros.</li> </ul> <p><b>Marcos técnicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>g. Ausencia de metodologías, herramientas, guías técnicas y apoyo profesional que estructuren el proceso completo requerido por la implementación de un mecanismo de beneficios compartidos, desde la etapa inicial durante el desarrollo del proyecto hasta la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos en donde se materializa el mecanismo.</li> <li>h. Ausencia de herramientas técnicas estandarizadas para modelar la participación, valorar las acciones, medir impacto y distribuir los beneficios, entre otros.</li> </ul> <p><b>Apoyo externo independiente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Inexistencia de un organismo público que apoye a la comunidad con información técnica y legal de alto nivel desde una perspectiva externa independiente para la toma de decisiones informada por parte de la comunidad.</li> </ul> <p><b>Asimetría de conocimientos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>j. Existe una brecha relevante entre los conocimientos jurídicos, financieros, técnicos y administrativos entre la empresa y la comunidad, pudiendo generar una posición desigual en los procesos de diseño y negociación del mecanismo.</li> </ul> <p><b>Infraestructura tecnológica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>k. Por lo general, las comunidades carecen de la infraestructura tecnológica tales como plataformas de seguimiento, sistemas contables y software de gestión, para asegurar altos estándares de trazabilidad, orden y transparencia en la gestión financiera.</li> </ul> <p><b>Capacitación continua</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>l. No existen mallas curriculares específicas adaptadas a las capacidades requeridas por las comunidades para la gestión empresarial, gobernanza colaborativa, negociación y aspectos</li> </ul>
-------------------------------	---

	<p>legales necesarios para la participación en mecanismos de beneficios compartidos que aseguren una implementación con un alto impacto.</p>
<b>Económica</b>	<p><b>Costos del proceso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. El proceso previo a la implementación del mecanismo (ver etapa de diagnóstico y articulación inicial y etapa de consolidación en 5.1.1) requiere procesos extensos e intensivos, implicando altos costos financieros y de recursos humanos por parte de la empresa.</li> <li>b. Altos costos asociados a asesorías técnicas y legales especializadas requeridas por la comunidad.</li> </ul> <p><b>Costos administrativos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>c. Los costos que conlleva la administración y gestión de los recursos pueden ser elevados para cumplir con estándares mínimos de calidad, trazabilidad y reportabilidad.</li> </ul> <p><b>Incentivos tributarios y/o financieros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d. No existen actualmente mecanismos de incentivo fiscal o instrumentos públicos que reconozcan o compensen los costos que implica para la empresa implementar un mecanismo de beneficios compartidos, limitando su implementación y escalabilidad.</li> </ul> <p><b>Riesgos financieros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>e. Los flujos de recursos pueden ser altamente variables dependiendo de las condiciones del mercado financiero, pudiendo generar alta volatilidad en recursos a ser percibidos por la comunidad.</li> <li>f. Los altos costos de inversión inicial del proyecto implican largos plazos de recuperación de la inversión por parte de la empresa, lo cual podría retrasar considerablemente la recepción de recursos por parte de las comunidades (dependiendo de la base de cálculo negociada).</li> </ul>
<b>Socioculturales</b>	<p><b>Rechazo social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Las experiencias previas de relación entre comunidades y empresas han generado en las comunidades locales percepciones de inequidad, falta de transparencia e incumplimiento de compromisos, lo que a su vez ha provocado rechazo social frente a la instalación de nuevos proyectos de infraestructura en sus territorios.</li> </ul> <p><b>Desconfianza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>b. Al agruparse las distintas comunidades de un territorio en un vehículo formal común (Asociación de Comunidades –AdC), podrían existir problemas de desconfianza respecto a la distribución de recursos, priorización de programas e iniciativas y visión de futuro para el territorio, dificultando la toma de decisiones y generando fragmentación entre estas.</li> <li>c. Al agruparse varias comunidades en una AdC, podrían generarse situaciones de subrepresentatividad, conduciendo a una falta de legitimidad por parte de las comunidades a la AdC.</li> </ul> <p><b>Legitimidad organizativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d. En algunos territorios se pueden presentar comunidades fragmentadas internamente, liderazgos informales, abuso de poder y conflictos internos de representatividad, dificultando la visión común respecto al desarrollo territorial y el sentimiento de representación de un interlocutor común.</li> </ul> <p><b>Visiones heterogéneas</b></p>

	<p>e. Las comunidades de un mismo territorio pueden tener visiones diferentes respecto a los focos del desarrollo territorial, pudiendo desencadenar acciones de corto plazo para satisfacer requerimientos específicos de comunidades.</p> <p>Asimetría de poder</p> <p>f. Dada la asimetría de poder entre la empresa y las comunidades estas podrían sentirse en una posición de subordinación o dependencia, aumentando la desconfianza y la percepción de un modelo asistencialista.</p> <p>Comunidades indígenas</p> <p>g. La no consideración de las cosmovisiones locales, tradiciones y estructuras organizativas de las comunidades locales podría generar tensiones entre las partes que requieren de largos procesos de diálogo e incorporación de estos factores dentro del proyecto energético.</p>
--	---

## 7.2.2 Brechas específicas para cada mecanismo en base a variables

Mecanismo	Barreras en base a variables
1. Propiedad compartida	<p>Normativas</p> <p>a. La forma que toman las organizaciones comunitarias, indígenas y no, obedecen a personas jurídicas sin fines de lucro, lo que implica necesariamente que los recursos percibidos por las comunidades sean reinvertidos en dichas organizaciones, no habiendo libertad de disposición de dichos recursos.</p> <p>Administrativas-técnicas</p> <p>b. Falta de conocimiento de marcos legales y tributarios asociados a la copropiedad podría desincentivar su participación o retrasar su implementación.</p> <p>c. Falta de capacidades y profesionales con conocimientos en el país en modelos de co-propiedad de comunidades en proyectos energéticos</p> <p>Económicas</p> <p>d. Las comunidades por lo general no cuentan con recursos financieros propios y o bien acceso a capital ni instrumentos de financiamiento adecuados que les permitan adquirir participación en la propiedad a través de la compra de acciones.</p> <p>e. No existen productos financieros que se adapten a los requerimientos propios de la participación accionaria de una comunidad en una sociedad de generación eléctrica.</p> <p>f. Retornos dependerán de la rentabilidad del proyecto.</p> <p>Socioculturales</p> <p>g. Debido a la poca experiencia previa en el país con modelos de propiedad compartida, las comunidades podrían carecer de experiencia en la gestión de inversiones colectivas y co-gestión empresarial, generando temor y/o desconfianza por parte de estas.</p> <p>h. En comunidades con cultura de “propiedad familiar o comunitaria” podría generar desconfianza o rechazo la idea de poseer acciones o participación en un proyecto empresarial.</p>
2. Participación en flujos financieros sin transferencia	<p>Normativas</p> <p>Aplican únicamente las transversales</p>



<b>directa de recursos</b>	<p><b>Administrativas-técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Potencial de pérdida de control e involucramiento de la comunidad por agente implementador, quien asume un rol central de amplio alcance.</li> <li>b. Potenciales conflictos de legitimidad a causa de gestión de agente implementador.</li> </ul> <p><b>Económicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>c. Altos costos asociados a una gestión y administración externa (agente implementador).</li> </ul> <p><b>Socioculturales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d. Potencial pérdida de confianza en agente implementador.</li> </ul>
<b>3.Participación en flujos financieros con transferencia directa de recursos</b>	<p><b>Normativas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Las organizaciones comunitarias, tanto indígenas como no indígenas, suelen constituirse como personas jurídicas sin fines de lucro, lo que implica que los recursos que perciben deben ser reinvertidos en la propia organización, sin posibilidad de libre disposición o reparto entre sus integrantes.</li> </ul> <p><b>Administrativas-técnicas</b></p> <p>Aplican únicamente las transversales</p> <p><b>Económicas</b></p> <p>Aplican únicamente las transversales</p> <p><b>Socioculturales</b></p> <p>Aplican únicamente las transversales</p>
<b>4.Generación de valor local</b>	<p><b>Normativas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. La legislación chilena no permite que entidades públicas como municipalidades administren recursos de terceros con el objeto de establecer el mecanismo, limitándolo a agentes implementadores de naturaleza privada.</li> </ul> <p><b>Administrativas-técnicas</b></p> <p>Si participa agente implementador:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>b. Potencial de pérdida de control e involucramiento de la comunidad por agente implementador, quien asume un rol central de amplio alcance.</li> <li>c. Potenciales conflictos de legitimidad a causa de gestión de agente implementador.</li> </ul> <p>Si participa gobierno local:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d. Gobiernos locales podrían carecer de las capacidades técnicas y administrativas para la gestión de los recursos.</li> <li>e. Los gobiernos locales tienen tiempos administrativos y burocracias internas que pueden incidir en la ejecución de los proyectos y desembolsos para su financiamiento</li> <li>f. Desarticulación institucional y falta de coordinación entre gobiernos locales-comunidad y empresa.</li> </ul>

	<p><b>Económicas</b></p> <p>g. Altos costos asociados a una gestión y administración externa (agente implementador).</p> <p><b>Socioculturales</b></p> <p>Si participa agente implementador:</p> <p>h. Potencial pérdida de confianza en agente implementador.</p> <p>Si participa gobierno local:</p> <p>i. La falta de coordinación entre el gobierno local y las comunidades en sus visiones de desarrollo territorial pueden generar tensiones entre las partes.</p>
<p><b>5. Generación de valor local para proyectos de transmisión</b></p>	<p><b>Normativas</b></p> <p>a. La legislación chilena no permite que entidades públicas como gobiernos locales administren recursos de terceros con el objeto de establecer el mecanismo, limitándolo a agentes implementadores de naturaleza privada.</p> <p><b>Administrativas-técnicas</b></p> <p>b. Procesos fragmentados y asimétricos dependiendo de la comunidad.</p> <p>Si participa agente implementador:</p> <p>c. Potencial de pérdida de control e involucramiento de la comunidad por agente implementador, quien asume un rol central de amplio alcance.</p> <p>d. Potenciales conflictos de legitimidad a causa de gestión de agente implementador.</p> <p>Si participa gobierno local:</p> <p>e. Gobiernos locales podrían carecer de las capacidades técnicas y administrativas para la gestión de los recursos.</p> <p>f. Los gobiernos locales tienen tiempos administrativos y burocracias internas que pueden incidir en la ejecución de los proyectos y desembolsos para su financiamiento.</p> <p><b>Económicas</b></p> <p>g. Al ser proyectos que involucran múltiples comunas y comunidades, la coordinación administrativa para la empresa puede implicar altos costos financieros, de recursos humanos y tiempo.</p> <p>h. Los proyectos de transmisión están sujetos a ingresos regulados lo cual restringe su capacidad de destinar recursos a modelos de beneficios compartidos.</p> <p>i. Al tener que dividir los recursos entre múltiples comunas, el impacto sobre cada territorio puede ser menor, disminuyendo la percepción de beneficio y legitimidad del mecanismo por parte de la comunidad.</p> <p>j. Altos costos asociados a una gestión y administración externa (agente implementador)</p> <p><b>Socioculturales</b></p> <p>k. Alta heterogeneidad de comunidades (distintos niveles de organización, visiones de desarrollo local, aspectos culturales, etc.)</p> <p>Si participa agente implementador:</p>

	<p>l. Potencial pérdida de confianza en agente implementador.</p> <p>Si participa gobierno local:</p> <p>m. La falta de coordinación entre el gobierno local y las comunidades en sus visiones de desarrollo territorial pueden generar tensiones entre las partes.</p>
--	---

# 8 Mecanismos adaptados a territorios prioritizados

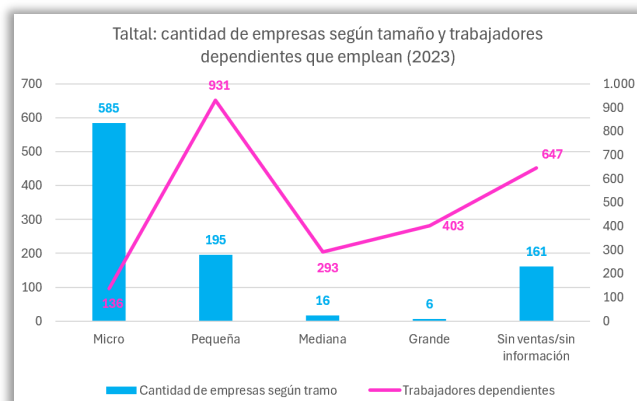
## 8.1 Territorio 1: Taltal

### 8.1.1 Diagnóstico territorial

La comuna de Taltal se ubica al sur de la Región de Antofagasta, extendiéndose desde la costa hacia el interior, limitando por el nororiente con la comuna de Antofagasta y por el suroriente con la Región de Atacama. Con una superficie total de 20.405 km<sup>2</sup>, su territorio se caracteriza por una amplia extensión rural y baja densidad poblacional, concentrando su actividad económica, social y administrativa en la ciudad de Taltal, único núcleo urbano comunal.

El desarrollo económico de Taltal estuvo vinculado al auge de la industria del salitre en 1876, que impulsó un importante proceso de crecimiento urbano, modernización de infraestructura y dinamismo económico, llegando a superar los 30.000 habitantes en su período de mayor expansión (PLADECO, 2015). Sin embargo, en las últimas décadas la comuna ha experimentado un declive demográfico y económico sostenido. Al año 2024, su población bordeaba los 12.000 habitantes, lo que representa una disminución cercana al 10% respecto de 2017, fenómeno asociado a la limitada conectividad territorial y a la dependencia estructural con la ciudad de Antofagasta para el acceso a servicios, empleo y oportunidades productivas (BCN, 2025).

La estructura económica comunal se compone mayoritariamente de microempresas (61%), seguidas



10 Cantidad de empresas según tamaño y trabajadores dependientes en Taltal 2023. Elaboración propia en base a datos del BCN, 2025.

por pequeñas empresas (20%), que a pesar de su menor número, aportan el 39% del empleo formal local. En el 2023, Taltal contaba con 963 empresas activas, concentradas principalmente en el comercio al por mayor y menor, que representa cerca del 38% del total (BCN, 2025).

En cuanto a la contribución de los cinco principales sectores económicos en la generación de empleo formal local, destaca la fuerte caída del sector minero. Esta disminución se refleja en una reducción del 72% de la fuerza laboral comunal vinculada a la explotación de minas y canteras entre 2021 y 2023, lo que ha impactado directamente la estabilidad económica del territorio (BCN, 2025).



8 Cantidad de trabajadores dependientes según rubro 2021 y 2023 en Taltal. Elaboración propia. BCN, 2025

Esta contracción productiva se ha reflejado en un deterioro de las condiciones socioeconómicas. La tasa de pobreza por ingresos aumentó de 3,5% en 2017 a 11,5% en 2022, mientras que un 24,8% de los habitantes reside en hogares carentes de servicios básicos (MIDESO, 2023). En tanto, el 1,3% de la población se identifica como perteneciente a pueblos originarios, principalmente en sectores rurales y costeros del territorio comunal.

En tanto, el 1,3% de la población comunal se identifica como perteneciente a pueblos originarios, concentrándose principalmente en el borde costero con presencia del pueblo Chango. Según el Censo de 2017, un total de 2.495 personas se declararon pertenecientes a este pueblo (INE, 2018), mientras que el registro de CONADI (2025) consigna diez comunidades indígenas inscritas con estado vigente o

provisorio. La población Chango mantiene una relación estrecha con el territorio costero de Taltal, donde desarrolla actividades vinculadas a su identidad cultural y a los usos tradicionales del mar y sus recursos (PLADECO, 2022).

### 8.1.2 Diagnóstico Energético

Desde 2024, Taltal fue reconocida como uno de los Polos de Desarrollo de Generación Energética (PDGE) definidos en el artículo 85 de la Ley General de Servicios Eléctricos (LGSE). Estos polos corresponden a zonas del país con recursos energéticos de interés público para la generación renovable, planificadas bajo un enfoque de largo plazo y naturaleza indicativa. En el caso de Taltal, su incorporación responde al alto potencial eólico, fotovoltaico y de concentración solar de su territorio, elementos que posicionan a la comuna dentro del mapa estratégico nacional de generación limpia (Ministerio de Energía, 2024).

Adicionalmente, la comuna de Taltal cuenta con una Estrategia Energética Local (EEL) desarrollada el año 2024 que proyecta consolidar el territorio como un referente regional en energías renovables, promoviendo una transición energética justa y sostenible que mejore la calidad de vida de sus habitantes y preserve el entorno natural. Su enfoque se centra en la autonomía energética local, más que en el posicionamiento como polo de generación a gran escala.

La EEL define cuatro objetivos estratégicos: (1) fomentar la generación de energía renovable y fortalecer la resiliencia energética en viviendas e infraestructura pública; (2) aumentar el conocimiento y la educación energética de la comunidad; (3) fortalecer la coordinación entre el sector público, privado y la sociedad civil; y (4) mejorar la estabilidad del suministro eléctrico (Estrategia Energética Local de la comuna de Taltal, 2024). Aunque la estrategia incluye metas cuantitativas, éstas se orientan principalmente a la gestión energética distribuida y comunitaria, sin incorporar indicadores concretos asociados a la instalación de plantas de generación energética, aspecto que solo se aborda de manera puntual en sus líneas de acción locales.

En el marco de la EEL, se contempla adicionalmente el desarrollo de 3 iniciativas emblemáticas:

- Desarrollar un proyecto de generación energética conjunta con almacenamiento para suministrar energía a viviendas y edificios públicos en 10 años.
- Incorporar al programa educativo del liceo técnico una especialidad relacionada con energías renovables y eficiencia energética.
- Instaurar un comité asesor en temas energéticos.

Por último, el Plan de Desarrollo Comunal de Taltal (PLADECO, 2022) reconoce explícitamente el potencial energético del territorio y su capacidad de

diversificar la base productiva mediante la reconversión de servicios asociados a la minería, como transporte, mantenimiento y mano de obra, hacia proyectos de energía renovable.

Al 2025, Taltal cuenta con 11 centrales de generación eléctrica, de las cuales una corresponde a generación en base a gas natural, seis son solares fotovoltaicos y cuatro eólicas, totalizando una potencia instalada de 1.680 MW. Esta capacidad representa aproximadamente el 15% de la generación eléctrica de la Región de Antofagasta, región que, a su vez, aporta el 31% de la energía total del Sistema Eléctrico Nacional (Comisión Nacional de Energía, 2025). En paralelo, desde el año 2020 se han aprobado 25 proyectos energéticos adicionales en el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEA, 2025), consolidando el rol estratégico del territorio dentro de la matriz energética nacional.

Por su parte, cabe mencionar que el Ministerio de Bienes Nacionales ha licitado terrenos en la Reserva de Taltal para el desarrollo de proyectos de generación renovable. En total, se adjudicaron nueve predios en 2021 para la instalación de 2.779,6 MW de capacidad en proyectos híbridos (eólicos y solares) que utilizarán una superficie de más de 16.900 hectáreas. Esta potencia equivale aproximadamente al 11% de la capacidad instalada del Sistema Eléctrico Nacional e incluye además 480 MW destinados a sistemas de almacenamiento energético.

### 8.1.3 Mecanismo adaptado al territorio

#### Descripción del proyecto

El proyecto considera una planta solar fotovoltaica de 862,5 MW de potencia instalada, ubicada en la comuna de Taltal, a unos 22 km de la localidad de Paposo, en la Región de Antofagasta. Ocupa cerca de 943 hectáreas y utiliza aproximadamente 1,1 millones de paneles solares, así como la instalación de una subestación elevadora, un sistema de almacenamiento, caminos internos y edificaciones para operación y mantenimiento.

#### Descripción del territorio, área de influencia y comunidades afectadas

El área de influencia del proyecto se localiza en la zona costera sur de la comuna de Taltal, donde se emplazan pequeños asentamientos rurales con población predominantemente pesquera y minera. Su economía se sustenta en actividades como la pesca artesanal, la recolección de algas, la pequeña minería y, en menor medida, el turismo local. Estas comunidades mantienen un estrecho vínculo con el territorio costero, que constituye la base tanto de su subsistencia como de su identidad cultural.



En este territorio convergen diversos actores públicos, privados y comunitarios que inciden en la gestión ambiental y en la implementación de proyectos energéticos. La Municipalidad de Taltal y su Departamento de Medio Ambiente cumplen un rol central en la coordinación institucional y el seguimiento ambiental, mientras que organizaciones locales ambientalistas, los sindicatos de pescadores, la agrupación de mujeres trabajadoras y las asociaciones changas ejercen una influencia creciente en la agenda socioambiental comunal. Estas organizaciones promueven la protección del entorno, el fortalecimiento cultural y la búsqueda de beneficios locales frente a la expansión energética, configurando un entramado territorial diverso (para mayor detalle ver mapa de actores en Anexo 12.10).

En el ámbito sociocultural, el territorio cuenta con comunidades pertenecientes al pueblo Chango, que conservan tradiciones asociadas al uso del borde costero y la recolección de recursos marinos. Aunque no poseen títulos de propiedad colectiva ni derechos de aprovechamiento de aguas, han desarrollado procesos de reivindicación territorial que culminaron con el reconocimiento oficial del pueblo Chango en 2020, mediante su incorporación a la Ley Indígena N° 19.253.

El área de influencia ambiental se inserta en una zona de alta relevancia ecológica y científica, caracterizada por ecosistemas áridos costeros, presencia de especies endémicas y áreas de protección definidas por instrumentos de planificación territorial. En este entorno convergen usos mineros, energéticos, industriales y científicos, generando tensiones entre la conservación ambiental, el desarrollo productivo y la expansión energética.

#### 8.1.4 Implementación del mecanismo de propiedad compartida en la comuna de Taltal

##### Propuesta de mecanismo

Se propone implementar un **mecanismo de propiedad compartida** para el proyecto, considerando la presencia del pueblo Chango y de organizaciones sociales del borde costero directamente afectadas por la expansión energética. Este mecanismo permite una participación activa en decisiones estratégicas sobre el uso del territorio y la gestión del proyecto, promoviendo una distribución equitativa de beneficios, fortaleciendo la confianza entre actores locales y privados y contribuyendo a la sostenibilidad territorial y cultural en el largo plazo. Si bien este mecanismo exige robustas capacidades técnicas, financieras, administrativas y jurídicas, las comunidades de Taltal cuentan con una base

organizativa y un potencial de desarrollo institucional, lo que permite proyectar la construcción gradual de dichas capacidades con apoyo público y/o del propio proyecto.

Dada la magnitud del proyecto y la presión energética que enfrenta la comuna, se requiere un mecanismo que otorgue a las comunidades injerencia directa y corresponsabilidad en las decisiones estratégicas y en el desempeño del proyecto, coherente con la relevancia territorial y cultural del área. La propiedad compartida es el mecanismo que mejor responde a esta necesidad, al ofrecer un nivel de influencia y participación mayor que los otros mecanismos de beneficios compartidos propuestos (ver capítulo 6 del informe). Además, en un contexto de vulnerabilidad socioeconómica y declive de actividades tradicionales como la minería, este modelo aporta beneficios estables y sostenidos, sin depender de la relación con el gobierno local, ni restringir la autonomía comunitaria, constituyendo una fuente de estabilidad financiera que puede fortalecer el desarrollo local en el largo plazo.

#### Consideraciones generales

La implementación del mecanismo propuesto debe adaptarse a la compleja estructura institucional y sociocultural del territorio de Taltal, donde confluyen actores públicos, sociales y productivos con atribuciones y niveles de influencia diversos. En particular, la presencia de instituciones con competencias en planificación energética, administración del suelo fiscal y evaluación ambiental hace necesario fortalecer la coordinación interinstitucional y la articulación territorial para asegurar la viabilidad y legitimidad del mecanismo.

En este marco, el Ministerio de Energía en el nivel nacional, puede asumir un rol estratégico y de resguardo institucional, estableciendo lineamientos técnicos y normativos que aseguren la coherencia del mecanismo con las políticas nacionales de transición energética y participación en beneficios. Su función principal debiera orientarse a promover la transparencia, la simetría de información y las buenas prácticas de gobernanza, así como facilitar el acceso a instrumentos de financiamiento y apoyo técnico que fortalezcan las capacidades locales.

Por su parte, la Seremi de Energía de la Región de Antofagasta podría desempeñar un rol operativo y de articulación territorial, actuando como nexo entre el nivel central, los gobiernos y las comunidades locales. Sus funciones incluirían acompañar la implementación del mecanismo, coordinar la acción de los organismos públicos, como el Ministerio de Bienes Nacionales, el Gobierno Regional de

Antofagasta y el Servicio de Evaluación Ambiental (SEA) y velar por la compatibilidad de los proyectos energéticos con las prioridades de desarrollo comunal y regional.

Dentro de este marco institucional, el Estado también debe garantizar la participación efectiva del pueblo Chango y de sus organizaciones representativas en el diseño e implementación del mecanismo. Esto implica cumplir con los estándares del Convenio 169 de la OIT y la Ley Indígena N° 19.253, mediante procedimientos culturalmente pertinentes de consulta y toma de decisiones, asegurando la inclusión de sus perspectivas y prioridades territoriales en los procesos de planificación y gobernanza (ver consideraciones de pueblos indígenas en apartado 5.1.2).

Este doble nivel de acción, estratégico a nivel nacional y operativo a nivel regional, permite generar condiciones habilitantes para la implementación del mecanismo de propiedad compartida, asegurando su coherencia técnica, legitimidad institucional y pertinencia territorial (ver mapa de actores en Anexo 12.10).

### Estrategia de Desarrollo Local

En coherencia con las etapas del proyecto y las responsabilidades definidas (ver apartado 5.1.1), se propone incorporar elementos específicos de la realidad territorial en el diseño de la Estrategia de Desarrollo Local, la cual constituye la base de todo mecanismo de beneficios compartidos. Su propósito es generar valor territorial sostenido a partir de una visión común que refleje la identidad, la cultura y las prioridades de las comunidades locales.

Si bien el mecanismo propuesto contempla la creación de dos Asociaciones de Comunidades (una integrada por el pueblo Chango y otra por las organizaciones sociales de Paposo), se plantea que la Estrategia de Desarrollo Local sea elaborada de manera colaborativa, integrando ambas perspectivas bajo una visión unificada de desarrollo que articule las distintas realidades socioculturales y productivas del área. Además, se sugiere incluir a actores territoriales relevantes del territorio, como el Observatorio

Paranal, la ONG Taltal Sustentable, la Municipalidad de Taltal y representantes de los sectores productivos y empresariales presentes en la zona a fin de construir una estrategia coherente y representativa a nivel local (ver Mapa de Actores 12.7).

Adicionalmente, se recomienda que la estrategia incorpore los siguientes ejes orientadores:

#### 1. Articulación con instrumentos de planificación local:

La Estrategia puede estar alineada con los enfoques establecidos en los instrumentos de desarrollo territorial y la Estrategia Energética Local, considerando el rol de la comuna como Polo de Desarrollo Energético e integrando enfoques complementarios de conservación ambiental, desarrollo productivo y expansión energética sostenible.

#### 2. Fortalecimiento de actividades económicas vinculadas al mar y al turismo:

Potenciar el desarrollo de los sectores económicos tradicionales ligados al mar y al turismo costero, promoviendo su diversificación, valor agregado y sostenibilidad en el tiempo.

#### 3. Puesta en valor del patrimonio cultural marítimo:

Reconocer la relevancia cultural y simbólica de las actividades económicas asociadas al mar, por su papel en la identidad local y en la transmisión del patrimonio inmaterial del pueblo Chango.

#### 4. Protección del territorio ancestral Chango:

Incorporar acciones orientadas al resguardo y gestión sostenible del territorio ancestral, reconociendo su valor histórico, cultural y espiritual.

#### 5. Conservación del borde costero y sus ecosistemas:

Promover el resguardo del valor ecológico de las zonas de protección del borde costero, promoviendo un equilibrio entre la conservación ambiental y el desarrollo local.

DESCRIPCIÓN DEL MECANISMO	
Actores involucrados	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresa generadora</li> <li>2. Actores territoriales relevantes               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Pueblos indígenas                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agrupación de Changos (reúne a 4 asociaciones indígenas de la costa de Paposo)</li> </ul> </li> </ol> </li> </ol>

	<p>b) Organizaciones sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sindicato de pescadores de Paposo</li> <li>- APR</li> <li>- Junta Vecinos de Paposo</li> <li>- Agrupación de mujeres trabajadoras</li> </ul> <p>3. Agente implementador<sup>2</sup></p>
Organización de la comunidad	<p>Considerando la diversidad de actores presentes en el territorio, incluyendo asociaciones indígenas del pueblo Chango y diversas organizaciones sociales, se propone estructurar el mecanismo de propiedad compartida mediante la conformación de dos (2) Asociaciones de Comunidades (AdC) locales, según la siguiente clasificación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Asociación de Comunidades (AdC) de la Agrupación de Changos:</b> compuesta por cuatro (4) asociaciones de Changos.</li> <li>2. <b>Asociación de Comunidades (AdC) de organizaciones sociales:</b> compuesta por Sindicato de pescadores; Asociación de Agua Potable Rural (APR); Juntas de Vecinos (JJVV) de Paposo y la agrupación de mujeres trabajadoras.</li> </ol> <p>Ambas Asociaciones de Comunidades (AdC) deberán constituirse con personalidad jurídica que les otorgue la facultad de participar en sociedades con fines de lucro, permitiéndoles así recibir los dividendos derivados de su participación en dichas entidades. Cada AdC debería contar con un representante legal, elegido por sus miembros, encargado de ejercer la representación externa de la AdC y velar por los intereses colectivos de sus representados.</p> <p>En principio, atendida la flexibilidad requerida para la conformación y administración del mecanismo que, por ejemplo, permite la definición de la administración en los propios estatutos, se recomienda la constitución de una <b>sociedad por acciones</b> en que los socios correspondan a las personas jurídicas indicadas precedentemente. Complementariamente, y de modo de ajustar las particularidades del mecanismo, se podría contemplar la celebración de un pacto de accionistas que regule, entre otras materias, la cesión de acciones y el ejercicio de los derechos políticos.</p>
Capacidades requeridas	<p><b><u>Gestión propia</u></b></p> <p><b>Asociación de Comunidades (AdC)</b></p> <p>Durante la etapa de ejecución del mecanismo, la AdC deberá encontrarse formalmente constituida y disponer de las capacidades técnicas, administrativas, jurídicas, financieras y de gestión comunitaria necesarias para implementar los programas e iniciativas en nombre de sus representados definidos en su Estrategia de Desarrollo Local.</p> <p>Sin perjuicio de su nivel de capacidades internas, dada la complejidad y responsabilidad de las AdC en este mecanismo, es central que las capacidades de las AdC se refuercen de manera continua durante todas las etapas, con especial énfasis en la etapa inicial de diagnóstico. Deberá adicionalmente contar con asesorías externas independientes y apoyo técnico continuo, que contribuyan a asegurar una gestión eficiente, transparente y profesional de los recursos, así como una implementación efectiva de los programas en</p>

<sup>2</sup> Si bien el mecanismo de participación en la propiedad no considera la participación de un agente implementador, en este caso se incluyó la opción para su aplicación en el territorio seleccionado dadas las capacidades organizativas y técnicas heterogéneas entre las comunidades presentes en el territorio. De manera transversal a todos los mecanismos, las asociaciones de comunidades podrán incorporar a un agente implementador como administrador de los recursos si lo consideran necesario y pertinente para la ejecución de este).

	<p>coherencia con los objetivos de desarrollo territorial de largo plazo establecidos en la Estrategia de Desarrollo Local.</p> <p>Se recomienda que la AdC destine un porcentaje anual fijo de los recursos percibidos para financiar estas asesorías y acompañamientos especializados, garantizando la sostenibilidad técnica e institucional de su gestión.</p> <p><b><u>Gestión a través de un tercero (agente implementador)</u></b></p> <p><b>Asociación de Comunidades (AdC)</b></p> <p>El Directorio de la AdC deberá designar de manera unánime un agente implementador, cuya propuesta deberá ser validada formalmente por la empresa, o bien la AdC aprobar por consenso una propuesta presentada por esta.</p> <p>Durante la etapa de ejecución, la AdC deberá encontrarse formalmente constituida y contar con una estructura interna organizada, democrática y representativa que le permita definir, priorizar y monitorear los proyectos e iniciativas incluidos en su Estrategia de Desarrollo Local. Adicionalmente deberá contar con las capacidades técnicas que le permitan definir, priorizar y monitorear los proyectos e iniciativas a ser implementadas en el marco de su Estrategia de Desarrollo Local con apoyo constante del agente implementador designado.</p> <p><b>Agente implementador</b></p> <p>El agente implementador deberá contar con las facultades legales necesarias para administrar recursos en representación de terceros, garantizando el cumplimiento de altos estándares de probidad, transparencia y rendición de cuentas.</p> <p>Asimismo, deberá disponer de capacidades técnicas, contables, financieras y administrativas que le permitan gestionar eficazmente los recursos y operacionalizar los programas e iniciativas definidos en la Estrategia de Desarrollo Local.</p> <p>Su rol implica asegurar la trazabilidad, eficiencia y correcta aplicación de los fondos, así como el seguimiento, monitoreo y reporte de la ejecución de los recursos y programas siempre a nombre de la AdC y en coordinación constante con la Mesa de Trabajo Permanente.</p>
Tipo de adquisición/fuente de recursos	<p><b><u>Donación o usufructo</u></b></p> <p><u>Donación:</u> toda la vida útil del proyecto</p> <p><u>Usufructo:</u> temporalidad pactada con empresa en proceso de negociación.</p> <p>Respecto a la donación de parte de la propiedad del proyecto, si bien consiste efectivamente en la transferencia de dominio, ella conlleva eventualmente la necesidad de realizar el trámite judicial de insinuación y el correspondiente pago de impuesto, para ser efectivo.</p> <p>En relación con el usufructo, esta puede ser una alternativa para entregar directamente las utilidades del proyecto a las comunidades, sin necesariamente transferir la propiedad, siendo un acuerdo entre privados sin mayores formalidades.</p>
Flujo de recursos	<p>La transferencia de recursos se realizará de manera anual y directa a cada una de las AdC involucradas (o agente implementador como administrador de los recursos). Los montos</p>

	<p>asignados dependerán del porcentaje de participación en la propiedad de la empresa previamente acordado por cada AdC, calculado en función de los dividendos correspondientes a las acciones adquiridas o en usufructo. Se recomienda que la participación de ambas AdC se establezca bajo condiciones equivalentes, garantizando un trato equitativo entre las partes.</p> <p>Hasta que el proyecto comience a generar utilidades efectivas (y por consiguiente dividendos para los accionistas), la empresa debería proveer un monto anual fijo predefinido, determinado en relación con las proyecciones financieras del proyecto. Se sugiere que este monto corresponda a un porcentaje del valor estimado de los dividendos que las AdC percibirían conforme a las proyecciones financieras conservadoras de la empresa.</p> <p>Estos montos deberán acordarse durante las negociaciones iniciales entre las AdC y la empresa, manteniendo su independencia respecto de los flujos financieros del proyecto, y aplicarse hasta el inicio formal del reparto de dividendos entre los accionistas.</p>
Gestión de los Recursos	<p>Los recursos serán gestionados de manera autónoma por cada AdC (sin perjuicio de que puedan contratar los servicios de un agente implementador), en su calidad de accionista de la sociedad operadora. Estos deberán ser gestionados conforme a las áreas de acción establecidas en la Estrategia de Desarrollo Local, asegurando la coherencia con los objetivos territoriales y en coordinación con la otra AdC involucrada, a fin de garantizar una gestión articulada y complementaria entre ambas AdC.</p>
<p><b>MODELO DE GOBERNANZA</b></p>	
Roles y responsabilidades de los actores	<p><b><u>Empresa</u></b></p> <p>Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la empresa debería asumir un rol activo en la implementación, acompañamiento y supervisión del mecanismo de beneficios compartidos, con el objetivo de asegurar su correcta ejecución, la transparencia en la gestión de recursos y el cumplimiento de los compromisos asumidos con las comunidades.</p> <p>En este contexto, sus principales funciones serán las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transferir los recursos financieros correspondientes, derivados de los dividendos que le corresponden a cada AdC, cumpliendo con los plazos, condiciones y mecanismos establecidos de manera conjunta entre las partes.</li> <li>- Garantizar el respeto por la cosmovisión del pueblo Chango durante todas las etapas del proyecto, promoviendo un relacionamiento intercultural basado en el reconocimiento y resguardo de sus valores, prácticas y tradiciones.</li> <li>- Mantener un rol permanente de asesoría técnica hacia las Asociaciones de Comunidades (AdC), velando por que estas cuenten con el apoyo necesario para cumplir sus objetivos estratégicos, organizacionales y financieros a lo largo del tiempo.</li> <li>- Apoyar procesos de fortalecimiento técnico y organizacional dirigidos a las comunidades y a las AdC, fomentando el desarrollo de capacidades en gestión, planificación y gobernanza colaborativa.</li> <li>- Participar activamente en las instancias de gobernanza del mecanismo, contribuyendo al diálogo estratégico, la coordinación operativa y la toma de decisiones conjuntas con las comunidades.</li> <li>- Asegurar canales de comunicación abiertos y efectivos con las AdC, garantizando un flujo de información constante y transparente. Estos canales de comunicación no deberán reemplazar las instancias formales de colaboración y toma de decisiones definidas en el modelo de gobernanza.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar y presentar reportes anuales públicos, que den cuenta de los aportes realizados, los avances en la ejecución del mecanismo y los resultados alcanzados en términos de impacto territorial y social.</li> <li>- Promover la mejora continua del mecanismo, impulsando la revisión periódica de sus instrumentos, procesos y resultados, de manera de garantizar su sostenibilidad, pertinencia y coherencia con los objetivos de desarrollo local definidos por las comunidades.</li> </ul> <p><b><u>Asociaciones de Comunidades (AdC)/Agente implementador</u></b></p> <p>Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, cada AdC, en su calidad de accionista o usufructuaria, comenzará a percibir recursos provenientes de su participación en la propiedad del proyecto. Estos deberán ser administrados conforme a la Estrategia de Desarrollo Local acordada entre ambas AdC. En este marco, sus principales responsabilidades son:</p> <p><i>* En el caso de que los recursos sean administrados por un agente implementador, este asumirá las responsabilidades descritas abajo en nombre de la AdC).</i></p> <p><b>a) Gestión financiera y administrativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Destinar un presupuesto fijo anual para la contratación de asesorías independientes que brinden apoyo técnico, jurídico, financiero y administrativo durante toda la vida útil del proyecto o por el período del usufructo.</li> <li>- Recibir y administrar los recursos financieros asociados a los dividendos, gestionándolos conforme a los acuerdos con las comunidades representadas y a las áreas de acción priorizadas en la Estrategia de Desarrollo Local.</li> <li>- Asegurar una ejecución presupuestaria basada en estándares de probidad, transparencia y control externo, incluyendo auditorías financieras anuales.</li> <li>- Elaborar reportes anuales técnicos y financieros, los cuales deberán ser revisados y validados por las comunidades representadas y la empresa en las instancias de gobernanza correspondientes. Estos reportes deben ser de carácter público para asegurar el acceso a la información de todos los interesados.</li> <li>- Rendir cuentas financieras y de ejecución a sus representados de forma anual.</li> </ul> <p><b>b) Gobernanza y participación democrática</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asegurar que las decisiones y priorización de programas e iniciativas respondan a procesos democráticos, tanto dentro de cada comunidad u organización social como en el seno de la AdC.</li> <li>- Asumir un rol fiscalizador respecto de la labor desarrollada por la Secretaría Técnica de Gestión Territorial, velando por la correcta implementación de los acuerdos y uso de los recursos.</li> <li>- Mantener procesos de deliberación interna que fortalezcan la legitimidad y representatividad de las decisiones adoptadas.</li> </ul> <p><b>c) Coordinación institucional y territorial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener una coordinación continua con la Secretaría Técnica de Gestión Territorial, apoyando en la coordinación y ejecución de programas e iniciativas</li> <li>- Asegurar la articulación con la otra AdC y con actores locales relevantes para maximizar el impacto territorial de los programas e iniciativas y la eficiencia del gasto.</li> </ul> <p><b>d) Seguimiento, monitoreo y evaluación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para verificar el cumplimiento de los objetivos e indicadores previamente definidos.</li> <li>- Asegurar que los resultados sean monitoreados, documentados y comunicados en las instancias de gobernanza del mecanismo.</li> </ul> <p><b>e) Fortalecimiento de capacidades y desarrollo comunitario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar instancias permanentes de capacitación técnica y administrativa tanto internas como a las comunidades representadas, promoviendo su participación</li> </ul>
--	--

	efectiva en la gobernanza y el fortalecimiento de las capacidades en la gestión, planificación y evaluación de la implementación de la Estrategia de Desarrollo Local.
Estructura de colaboración en el marco del mecanismo de beneficios compartidos	<p><b><u>Interna</u></b></p> <p><b>Directorio de las Asociaciones de Comunidades (AdC)</b></p> <p>Cada AdC deberá contar con un directorio interno, el cual sesione mensualmente constituyendo la instancia ejecutiva encargada de la toma de decisiones estratégicas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos. Su función principal es coordinar la gestión operativa y estratégica del mecanismo, asegurando que las decisiones adoptadas se orienten al cumplimiento del mandato colectivo y reflejen las prioridades y acuerdos consensuados por las comunidades representadas.</p> <p>Dentro de sus principales funciones destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Priorización de líneas de trabajo</li> <li>- Aprobación de presupuestos anuales</li> <li>- Supervisión y fiscalización de la gestión financiera y ejecución de los programas e iniciativas por parte de la Secretaría Técnica de Gestión Territorial.</li> </ul> <p>Se recomienda que el Directorio de cada AdC esté integrado por:</p> <p><b><u>Directorio AdC Changos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 representantes totales (uno de cada asociación de Changos representados)</li> </ul> <p><b><u>Directorio AdC Organizaciones sociales:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 representantes totales (uno por cada organización social representada)</li> </ul> <p><i>*2 representantes del agente implementador en caso de que aplique con rol consultivo.</i></p> <p><b>Secretaría Técnica de Gestión Territorial</b></p> <p>Se propone la creación de una Secretaría Técnica de Gestión Territorial, encargada de operacionalizar la administración de los recursos percibidos por ambas AdC de forma conjunta, promoviendo el uso compartido de capacidades técnicas, administrativas y financieras. Esta estructura permitiría una gestión más eficiente y coordinada de los recursos, así como, una implementación eficaz de los programas e iniciativas definidos en la Estrategia de Desarrollo Local, elaborada de manera colaborativa por ambas AdC.</p> <p>La Secretaría Técnica debería estar conformada por un equipo interdisciplinario de profesionales con perfiles administrativos, contables y técnicos, cuyas funciones específicas se detallan a continuación:</p> <p><b><u>Equipo administrativo:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Asegurar el cumplimiento tributario y legal</li> <li>○ Asegurar procesos internos, gestión de adquisiciones, cotizaciones, contratos con proveedores</li> <li>○ Administración de oficinas, equipos, servicios básicos, etc.</li> <li>○ Organización y resguardo de documentos contables, legales y administrativos de la empresa</li> <li>○ Coordinar vínculos con terceros</li> </ul>

	<p><u>Equipo contable:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Controlar ingresos, egresos, presupuestos, registros contables, informes financieros</li> </ul> <p><u>Equipo técnico:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Desarrollar los planes de implementación para los programas e iniciativas locales</li> <li>○ Reporte de avances técnicos en el desarrollo de las actividades</li> <li>○ Establece objetivos e indicadores en el corto, mediano y largo plazo</li> <li>○ Seguimiento de avances y cumplimiento de los objetivos e indicadores</li> <li>○ Supervisa la correcta ejecución de los programas e iniciativas</li> </ul> <p><b>Asambleas periódicas</b></p> <p>Cada AdC debería mantener un espacio interno de información, deliberación y rendición de cuentas hacia sus representados, que recoja inquietudes y propuestas de las organizaciones que la integran. Se recomienda realizar estas instancias de manera anual o bianual, asegurando una participación amplia y transparente en la gobernanza interna.</p> <p><u>Externa</u></p> <p><b>Comité Técnico</b></p> <p>El Comité Técnico se constituye como una instancia mensual de coordinación y seguimiento, integrada por los representantes de ambas AdC y representantes técnicos designados por la empresa. Su propósito es abordar y dar seguimiento a los aspectos técnicos, operativos y administrativos asociados a la implementación del mecanismo de beneficios compartidos y a la operación del proyecto.</p> <p>Este espacio busca fortalecer la relación de trabajo y cooperación entre las partes, permitiendo que la empresa brinde asesoría y apoyo técnico permanente a las AdC, mientras que estas puedan plantear inquietudes, observaciones o requerimientos de información sobre temas específicos de interés.</p> <p>El Comité Técnico constituye una instancia formal de relacionamiento y gestión conjunta, la cual no reemplaza los canales de comunicación directa entre las partes, los que deberán mantenerse activos y fluidos de manera continua.</p> <p><b>Comité Estratégico</b></p> <p>El Comité Estratégico se configura como una instancia deliberativa de alto nivel, encargada de abordar los aspectos estratégicos vinculados a la implementación del mecanismo. Su función principal es analizar y discutir los temas clave del desarrollo del mecanismo, promover un espacio de diálogo colaborativo que facilite la armonización de visiones y prioridades entre las partes, e identificar oportunidades y desafíos que contribuyan a fortalecer su funcionamiento.</p> <p>Asimismo, busca asegurar un proceso de mejora continua en la implementación del mecanismo, promoviendo una gestión coherente, transparente y orientada a resultados sostenibles en el tiempo.</p> <p>Se recomienda que el Comité Estratégico esté compuesto por representantes de los distintos actores involucrados en el mecanismo, quienes deberán contar con legitimidad</p>
--	---

	<p>y facultades resolutivas en nombre de sus representados, permitiéndoles la toma de decisiones y adopción de acuerdos. Se propone la siguiente composición:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 representantes de la empresa</li> <li>- 2 representantes AdC de las asociaciones de Changos</li> <li>- 2 representantes de la AdC de las organizaciones sociales</li> <li>- 1 representante del agente implementador en caso de que aplique con rol consultivo.</li> </ul>
Toma de decisiones/derecho a voto	<p><b><u>Interna</u></b></p> <p><b>Directorio de las Asociaciones de Comunidades (AdC)</b></p> <p>El Directorio de cada AdC participe en el mecanismo representa la principal instancia de representación y toma de decisiones colectivas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos. Su rol es articular una voz común, legítima y representativa de las comunidades locales que la integran, asegurando que sus visiones y prioridades se reflejen en las decisiones estratégicas adoptadas frente a la empresa y otros actores institucionales.</p> <p>Las decisiones del Directorio deberán ser de común acuerdo o unanimidad. Para el caso en que no haya acuerdo en una decisión concreta, la deliberación se realizará mediante votación que asegure la legitimidad, transparencia y participación democrática en la gestión del mecanismo, fortaleciendo la cohesión territorial y la gobernanza interna en torno al desarrollo local compartido. Para cumplir los objetivos propuestos, se propone la exigencia de una mayoría calificada para los acuerdos, pudiendo ser, por ejemplo, de 2/3 de los directores.</p> <p><b><u>Externa</u></b></p> <p>En el caso que las AdC a través de la sociedad por acciones sean, a su vez, accionistas de la empresa, ellos debiesen participar en el gobierno de ella en igualdad de condiciones con los otros accionistas, dados sus derechos políticos.</p> <p>De manera complementaria, para el caso en que no sea posible la designación de un director por parte de las AdC, se recomienda el establecimiento, al menos, de un observador de las AdC en dicho directorio, con acceso a la misma información que los otros directores y derecho a voz en dicha instancia.</p> <p>Para el caso que el mecanismo se establezca mediante usufructo, dado que no conlleva necesariamente la asignación de derechos políticos, se recomienda que el instrumento que regule el usufructo considere desde ya determinadas cláusulas que protejan a las AdC. En el sentido indicado, debiese considerarse, al menos, derechos de información, fiscalización y auditoría equivalentes a los de un accionista y materias de consulta obligatoria en aspectos que puedan afectar la posición económica de los AdC, como serían endeudamiento, dilución, política de dividendos o venta de activos.</p>
Gestión de los dividendos	<p>Se propone implementar un modelo de asignación porcentual predefinida de los dividendos percibidos por cada AdC, destinado a focos específicos de inversión que aseguren un uso estratégico, eficiente y sostenible de los recursos. Este esquema busca impulsar un desarrollo territorial integral y de largo plazo, promoviendo la consolidación de estructuras económicas locales que posibiliten una generación de valor progresiva y autosostenida, independiente de los flujos financieros vinculados al proyecto de generación.</p>

	<p>La estructura propuesta para la gestión de los dividendos se organiza en base a las siguientes asignaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 5% anual para asesoría experta independiente en temas jurídicos u otros requeridos por la AdC en casos específicos.</li> <li>→ 15% financiamiento de la administración por parte de la secretaría técnica (gestión financiera, administrativa y técnica). Debe considerar procesos externos de auditorías anuales.</li> <li>→ 40% implementación de Estrategia de Desarrollo Local</li> <li>→ 20% destinado a una cartera de inversión local orientada a generar ingresos complementarios para la AdC y las comunidades que representa, asegurando sostenibilidad financiera en el mediano y largo plazo.</li> <li>→ 15% libre disposición para cada AdC para programas e iniciativas específicas</li> <li>→ 5% mantención de infraestructura local</li> </ul>
Reportabilidad	<p>La reportabilidad abierta, técnica y financiera, es una condición habilitante para la transparencia y la confianza entre las partes. Dado que las asociaciones/organizaciones sociales participan en la propiedad del proyecto y los dividendos dependerán del desempeño económico de este, se establece un esquema de reporte bidireccional con trazabilidad, seguimiento y verificación continua, el cual deberá ser respaldado por auditorías financieras externas sobre los montos percibidos y el uso de los recursos.</p> <p>Se recomiendan 3 niveles de reportabilidad:</p> <p><u>Empresa hacia las AdC</u></p> <p>La empresa informará anualmente la base de cálculo de los dividendos (resultado, política de distribución, deducciones aplicadas y cronograma), junto con los flujos efectivamente transferidos a cada AdC.</p> <p><u>AdC a sus representados</u></p> <p>Cada AdC presentará, durante su Asamblea Periódica, un informe anual sobre la ejecución de los recursos así como los resultados e impactos en relación a la implementación y ejecución de los programas e iniciativas establecidas en la Estrategia de Desarrollo Local. Adicionalmente, se pondrán a disposición los resultados de la auditoría financiera independiente, la cual debiese ser de acceso público para las comunidades/organizaciones representadas.</p> <p><u>AdC a la empresa</u></p> <p>Con el fin de acreditar la generación de valor local y cumplir con las obligaciones de información corporativa, las AdC pondrán a disposición de la empresa la auditoría financiera anual y el reporte técnico de avances e impactos de los programas financiados (ambos bajo la responsabilidad de la Secretaría Técnica de Gestión Territorial en su calidad de entidad responsable de administrar y operacionalizar financiera y técnicamente la implementación de la Estrategia de Desarrollo Local).</p> <p><u>Agente implementador a AdC</u></p> <p><i>En caso de que haya un agente implementador involucrado, este deberá reportarle a la AdC que representa en los mismos términos que la AdC reporta a sus representados y a la empresa.</i></p>
Gestión de conflictos	<p>En relación con la gestión de conflictos (y atendido a lo señalado en el apartado 5.1.1), se propone un proceso escalonado de resolución de controversias, en el que la vía judicial constituya el último recurso.</p>



	<p>De este modo, para el caso de conflictos al <b>interior de una AdC</b>, se propone la existencia de un canal interno de reclamos que sean recibidos por el directorio, debiendo este, a continuación, generar una instancia de diálogo interno y, eventualmente, una asamblea para resolver la materia de manera democrática. Solamente en el caso que no exista posibilidad de acuerdo a este nivel, se debiese considerar un proceso de mediación externo y, de ser fallido este, cada parte deberá analizar cuáles son las acciones disponibles para defender su posición.</p> <p>Por su parte, para el caso de <b>conflictos entre AdC</b>, se propone, en primer lugar, una instancia formal de diálogo entre los directorios de ambas AdC y, a continuación, una conciliación facilitada por la Secretaría Técnica. Solamente en el caso que no exista posibilidad de acuerdo a este nivel, se debiese continuar con las etapas de mediación y, de ser fallida, arbitraje, y, eventualmente, acciones ante la justicia ordinaria.</p> <p>Finalmente, en el caso de <b>conflictos entre las AdC y la empresa</b>, se debe considerar como primera instancia para abordarlo el Comité Técnico mensual del mecanismo y, como segunda instancia de diálogo, el establecimiento de un canal ad-hoc entre las AdC y representantes de la empresa. Solamente en el caso que no exista posibilidad de acuerdo a este nivel, se debiese continuar con las etapas de mediación y, de ser fallida, arbitraje y, eventualmente, acciones ante la justicia ordinaria.</p>
--	---

## 8.2 Territorio 2: Los Ángeles

### 8.2.1 Diagnóstico territorial

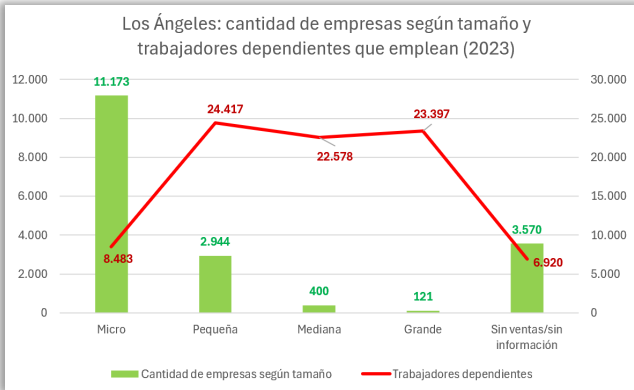
La comuna de Los Ángeles se ubica en la Región del Biobío, abarcando una superficie de 1.748 km<sup>2</sup> en el interior de la región, entre la Cordillera de los Andes y la Cordillera de la Costa. Al año 2024, contaba con una población de 219.441 habitantes, lo que representó un crecimiento del 8,5% desde 2017 representando el 13% de la población regional. Del total comunal, el 75% reside en zonas urbanas, consolidando a Los Ángeles como uno de los principales centros urbanos intermedios del centro-sur del país (BCN, 2025).

La estructura económica comunal se compone mayoritariamente de microempresas (61%), mientras que las medianas y grandes empresas representan apenas un 2,9% del total. En términos de generación de empleo formal, las pequeñas, medianas y grandes

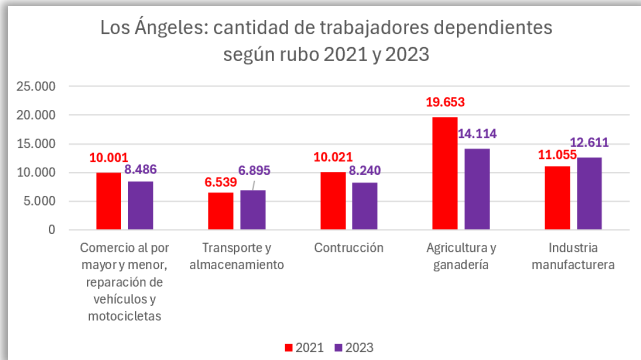
empresas aportan de manera equilibrada al mercado laboral, con participaciones de 28%, 26% y 27%, respectivamente (BCN, 2025).

Las principales actividades económicas, en base a la cantidad de empresas activas en ellas, corresponden al comercio al por mayor y menor, la agricultura y ganadería, y la industria manufacturera, sectores que en conjunto agrupan más del 50% de las empresas locales (BCN, 2025).

En materia de empleo, la agricultura y ganadería encabezan la generación de trabajo formal, seguidas por la industria manufacturera. Sin embargo, durante el año 2023, los cinco sectores económicos más relevantes registraron una disminución de casi 7.000 trabajadores formales, equivalente a una variación negativa del 12%, reflejando un contexto de desaceleración productiva (BCN, 2025).



14 Cantidad de empresas según tamaño y trabajadores dependientes. Los Ángeles 2023. Elaboración propia en base a BCN, 2025.



12 Cantidad de trabajadores dependientes según rubro económico 2021 y 2023. Los Ángeles. Elaboración propia en base a BCN, 2025.

Aun así, los indicadores sociales muestran una mejora significativa en las condiciones de vida con una

disminución en la tasa de pobreza por ingresos de 17,4% en 2017 a un 8,5% en 2022 (MIDESO, 2023).

Pese a estos avances, un 21,6% de los habitantes aún reside en hogares carentes de acceso a servicios básicos, lo que evidencia brechas persistentes en infraestructura y bienestar.

Finalmente, según el Censo 2017, el 6,7% de la población se identifica como perteneciente a pueblos originarios, de los cuales el 86,6% corresponde al pueblo mapuche (INE, 2018).

## 8.2.2 Diagnóstico energético

La comuna de Los Ángeles no cuenta con una Estrategia Energética Local (EEL) ni forma parte de los Polos de Desarrollo de Generación Eléctrica (PDGE) establecidos por el Ministerio de Energía. Sin embargo, se inserta en un contexto regional altamente dinámico en materia energética, dado que la Región del Biobío se ha consolidado como un polo estratégico nacional de generación energética, impulsado por su potencial en energía eólica y biomasa, su infraestructura industrial y portuaria y las condiciones favorables para el desarrollo de proyectos de hidrógeno verde.

Si bien no existen instrumentos formales que reconozcan este potencial, el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO, 2019) identifica como objetivo estratégico la creación de alianzas público-privadas y académico-comunitarias orientadas al diseño e implementación de iniciativas de inversión integradas, incluyendo mesas de trabajo y asistencia técnica para priorizar la cartera comunal de inversiones. Este enfoque constituye una base institucional relevante para avanzar hacia modelos de gobernanza energética local y mecanismos de colaboración multisectorial.

Al año 2025, Los Ángeles cuenta con 33 plantas de generación energética en operación, de las cuales 18 corresponden a Pequeños y Medianos Medios de Generación Distribuida (PMGD). La potencia instalada total asciende a 518 MW, distribuidos principalmente en 21 centrales solares fotovoltaicas, 7 eólicas, 2 minihidráulicas de pasada, 1 de biogás, 1 de biomasa y 1 planta convencional a gas natural (Comisión Nacional de Energía, 2025).

Entre los años 2020 y 2024, el Servicio de Evaluación de Impacto Ambiental aprobó 33 proyectos energéticos adicionales en la comuna, de los cuales 28 corresponden a iniciativas de generación solar y eólica, 3 a subestaciones eléctricas y 2 a obras de transmisión. De este modo, Los Ángeles concentra alrededor de una cuarta parte de los proyectos energéticos aprobados en la Región del Biobío, lo que refuerza su rol como territorio clave para el desarrollo de infraestructura eléctrica regional y nacional (SEA, 2024).

## 8.2.3 Mecanismo adaptado al territorio

### Descripción del proyecto

El proyecto corresponde a un parque eólico de 114 MW que contempla la instalación de 19 aerogeneradores de eje horizontal distribuidos en cuatro predios rurales privados del sector poniente de la comuna de Los Ángeles. Ocupa una superficie total de 26,3 hectáreas, de las cuales 11,2 corresponden a uso permanente y 15,1 a instalaciones temporales. La energía generada se evacúa mediante una subestación propia y opera de manera independiente de los cinco proyectos eólicos presentes en las localidades cercanas.

### Territorio, área de influencia y comunidades afectadas

El proyecto se ubica en el sector poniente de la comuna de Los Ángeles, en un entorno rural conformado por predios dedicados principalmente a actividades productivas y residencias dispersas. El área de influencia comprende ocho localidades donde predominan pequeños y medianos productores que desarrollan actividades agropecuarias, apicultura y recolección de productos naturales.

A pesar de su marcada vocación rural, el territorio enfrenta una creciente presencia de proyectos energéticos, lo que ha generado preocupación en la población por la pérdida de suelos productivos, la transformación del paisaje y los efectos acumulativos asociados a la concentración de parques eólicos. La población mantiene una alta dependencia del uso de la tierra como base económica y cultural, y cuenta con un entramado social compuesto por juntas de vecinos, comités de agua potable rural, comunidades mapuche-huilliche y agrupaciones ambientales, que representan a las comunidades locales y canalizan sus demandas frente al avance del sector energético.

Estas organizaciones y comunidades cumplen un rol clave en la gestión territorial, la defensa de los recursos naturales y la participación ciudadana, aunque enfrentan limitaciones técnicas y de incidencia en los procesos de evaluación ambiental. En este contexto, la Municipalidad de Los Ángeles actúa como un actor articulador entre las comunidades, las empresas y los organismos públicos, buscando equilibrar la expansión de proyectos energéticos con la planificación comunal y el resguardo del bienestar local. Sin embargo, la percepción de una alta presencia de proyectos energéticos en el territorio y la falta de participación efectiva han generado tensiones que evidencian la necesidad de fortalecer los mecanismos de diálogo y coordinación interinstitucional (para mayor detalle ver mapa de actores en Anexo 12.11).

Durante el proceso de participación ciudadana del proyecto, las comunidades han expresado preocupación por la pérdida de suelos productivos, posibles afectaciones a las napas subterráneas, ruidos, sombras intermitentes y riesgos para la fauna, especialmente aves. También han manifestado la falta de información oportuna y de instancias de participación vinculante, lo que ha incrementado la sensación de exclusión frente a decisiones que inciden directamente en su modo de vida y en la sostenibilidad del territorio.

#### 8.2.4 Implementación del mecanismo en base al proyecto y territorio propuesto

##### Propuesta del mecanismo

Se propone implementar un mecanismo de **participación en los flujos financieros sin transferencia directa de recursos**, considerando la coexistencia de comunidades mapuche-huilliche, juntas de vecinos y organizaciones rurales con niveles diversos de formalización, capacidad técnica y experiencia en gestión de fondos. En un territorio marcado por presiones crecientes asociadas a la expansión eólica, preocupaciones por la pérdida de suelos productivos y brechas en participación incidente, este mecanismo permite asegurar beneficios periódicos, estables y trazables durante la vida útil del proyecto, sin exigir a las comunidades asumir responsabilidades administrativas y financieras. La presencia de un agente implementador facilita la correcta ejecución de los recursos, fortalece la transparencia y reduce riesgos de conflictividad interna vinculados al manejo directo de fondos.

Este mecanismo resulta especialmente pertinente para Los Ángeles, donde la dependencia del uso agrícola del suelo, la dispersión territorial, la percepción de alta presencia de proyectos energéticos y las limitaciones de incidencia en procesos ambientales demandan un mecanismo más simple de operar y capaz de generar confianza en un entorno institucional fragmentado. Este mecanismo ofrece un equilibrio adecuado entre participación, previsibilidad y resguardo administrativo, permitiendo canalizar beneficios de manera efectiva mientras se fortalecen gradualmente las capacidades locales y se mejora la coordinación entre comunidades, empresa y otros actores relevantes del territorio.

##### Consideraciones generales

La implementación del mecanismo propuesto debe adaptarse a la compleja estructura institucional y social del territorio, donde convergen organismos públicos con competencias en planificación energética, ambiental y territorial, junto a

comunidades rurales, mapuche y organizaciones sociales locales (ver mapa de actores en Anexo 12.11). La alta concentración de proyectos eólicos en el sector poniente hace necesario fortalecer la coordinación interinstitucional y los mecanismos de participación ciudadana para reducir tensiones y garantizar un desarrollo energético sostenible y con legitimidad social.

Desde el nivel central, El Ministerio de Energía, puede cumplir un rol estratégico de orientación y resguardo institucional, asegurando que el mecanismo se alinee con las políticas de transición energética justa y con los principios de participación, transparencia y equidad territorial. Su papel se centra en establecer lineamientos técnicos y normativos, promover estándares de gobernanza y facilitar apoyo técnico y financiero para el fortalecimiento de capacidades locales.

La Seremi de Energía del Biobío podría ejercer un rol operativo y articulador en el territorio, coordinando la acción del Gobierno Regional, el Servicio de Evaluación Ambiental (SEA) y la Municipalidad de Los Ángeles, y acompañando la implementación del mecanismo. Su labor se orienta en promover el diálogo entre los actores locales, garantizar la coherencia con los instrumentos de planificación regional y facilitar la incorporación de las prioridades comunales en la gestión energética.

Por su parte, la Municipalidad de Los Ángeles y el GORE poseen un rol clave en el fortalecimiento de la gobernanza territorial, especialmente en la definición de criterios de localización, mitigación de impactos acumulativos y promoción de beneficios equitativos. Su participación activa en el diseño y supervisión del mecanismo podría ser clave para recuperar la confianza de las comunidades rurales y articular los proyectos energéticos con la Estrategia Regional de Desarrollo.

El SEA, en tanto, debe garantizar procesos de evaluación ambiental más participativos y transparentes, asegurando la inclusión efectiva de las comunidades indígenas y rurales, así como la incorporación de criterios de planificación territorial que eviten la saturación energética del territorio.

En este marco institucional, el diseño e implementación del mecanismo debe garantizar la participación efectiva de las comunidades mapuche y sus organizaciones representativas, conforme a los estándares del Convenio 169 de la OIT y la Ley Indígena N° 19.253. Esto implica desarrollar procesos culturalmente pertinentes de consulta y toma de decisiones, que reconozcan la significación espiritual

y ecológica de los territorios (ver consideraciones de pueblos indígenas en el apartado 5.1.2).

### Estrategia de Desarrollo Local

En coherencia con las etapas del proyecto y las responsabilidades definidas (ver apartado 5.1.1), se propone incorporar elementos específicos de la realidad territorial en el diseño de la Estrategia de Desarrollo Local, que constituye la base de las acciones y programas que se implementarán en el mecanismo de beneficios compartidos. Se sugiere que el proceso de diseño de la Estrategia se elabore de manera colaborativa y participativa entre las Asociaciones de Comunidades (AdC) que representen a las organizaciones indígenas y sociales y, los actores territoriales relevantes como pequeños y medianos productores, asociaciones de apicultores, pymes locales y grupos ambientalistas (ver Mapa de Actores 12.8). El proceso debe orientarse a construir una visión unificada de desarrollo que articule las diversas realidades productivas y socioculturales del territorio.

Se recomienda que la Estrategia de Desarrollo Local incorpore los siguientes ejes estratégicos:

#### 1. Resguardo de los territorios y lugares ceremoniales de las comunidades y asociaciones Mapuches.

Reconocer y proteger los espacios de significación cultural, espiritual y ancestral de las comunidades Mapuches locales, garantizando su preservación, acceso y uso tradicional.

#### 2. Mejora de la calidad de vida de los residentes.

Priorizar acciones orientadas al bienestar integral de la población local, promoviendo un desarrollo equilibrado que contribuya a fortalecer el tejido social y reducir las brechas y conflictos territoriales.

#### 3. Fortalecimiento de las actividades productivas locales.

Contribuir a un mayor y mejor desarrollo de las actividades económicas propias del territorio, como la agricultura, ganadería y turismo, incorporando prácticas sostenibles y de valor agregado.

#### 4. Desarrollo del ecosistema de Pymes e innovación local.

Fomentar la creación, fortalecimiento y escalamiento de Pymes locales, impulsando la diversificación productiva y la incorporación de tecnologías que mejoren la productividad y reduzcan el impacto ambiental.

DESCRIPCIÓN DEL MECANISMO	
Actores involucrados	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresa generadora</li> <li>2. Actores Territoriales               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Pueblos indígenas                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pueblos indígenas (Mapuches)</li> </ul> </li> <li>b) Organizaciones Sociales                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comités de adelanto</li> <li>- APR</li> <li>- Juntas Vecinos</li> </ul> </li> </ol> </li> <li>3. Agente implementador</li> <li>4. Actores locales con un rol consultivo               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medianos y pequeños productores del sector agrícola y ganadero</li> <li>- Asociaciones de apicultores</li> <li>- Pymes locales</li> </ul> </li> </ol>
Organización de la comunidad	<p>Considerando la diversidad de actores presentes en el territorio, incluyendo comunidades indígenas del pueblo Mapuche y diversas organizaciones sociales, se propone estructurar el mecanismo de participación en los flujos financieros sin transferencia directa de recursos mediante la conformación de dos (2) Asociaciones de Comunidades (AdC) locales, según la siguiente clasificación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Asociación de Comunidades (AdC) de las comunidades Mapuche:</b> compuesta por cinco (4) comunidades y una (1) asociación indígena Mapuche.</li> </ol>

	<p>2. <b>Asociación de Comunidades (AdC) de organizaciones sociales:</b> compuesta por seis (6) juntas de vecinos que representan once a (11) localidades); 2. Tres (3) comités de adelanto y 3. Dos (2) organizaciones de Agua Potable Rural (APR).</p> <p>No es requisito excluyente que las AdC cuenten con personalidad jurídica formal, sin embargo, deberán contar con una estructura interna democrática, representativa y funcional, que asegure la toma de decisiones legítima y colectiva en nombre de sus comunidades u organizaciones representadas.</p>
Capacidades requeridas	<p><b>Asociación de Comunidades (AdC)</b></p> <p>Las AdCs deberán acordar de manera conjunta y unánime la designación del agente implementador, cuya propuesta deberá ser validada por la empresa, o bien, aprobar por consenso la propuesta presentada por la empresa.</p> <p>Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, las AdC deberán contar con las capacidades técnicas mínimas necesarias para definir, priorizar y monitorear los proyectos e iniciativas contempladas en su Estrategia de Desarrollo Local, contando con el acompañamiento técnico permanente del agente implementador designado.</p> <p><b>Agente implementador</b></p> <p>El agente implementador deberá contar con las facultades legales necesarias para administrar y gestionar recursos en representación de terceros y operar bajo altos estándares de probidad, transparencia y rendición de cuentas. Asimismo, deberá disponer de altas capacidades técnicas, contables y financieras que le permitan gestionar eficientemente los recursos y ejecutar los programas e iniciativas definidos en la Estrategia de Desarrollo Local, actuando en representación de ambas AdC.</p>
Fuente de recursos	<p>Se propone un mecanismo de beneficios compartidos basado en un aporte anual fijo para las AdC locales, el cual será administrado a través del agente implementador.</p> <p>El monto deberá ser coherente con los ingresos operacionales proyectados por la empresa y podrá ser negociado y establecido en Unidades de Fomento (UF), con ajuste anual conforme al valor actualizado de esta unidad.</p> <p>Este esquema permite asegurar estabilidad, previsibilidad y transparencia en la gestión de los recursos destinados al desarrollo local.</p>
Flujo de recursos	<p>Se propone que el flujo de recursos se realice de manera anual y sea canalizado indirectamente desde la empresa hacia el agente implementador designado, quien actuará en representación de ambas AdC.</p> <p>Este agente será responsable de recibir, administrar y ejecutar los fondos conforme a los proyectos y líneas de acción definidos por la AdC en su Estrategia de Desarrollo Local, asegurando una gestión financiera transparente, trazable y alineada con los objetivos estratégicos del mecanismo de beneficios compartidos</p>
Gestión de los recursos	<p>Se propone implementar un modelo de asignación porcentual predefinida de los recursos percibidos por las AdC (y administrados a través del agente implementador) con el fin de asegurar un uso estratégico, eficiente y sostenible de los fondos. Este esquema busca fomentar un desarrollo territorial integral, promoviendo la consolidación de estructuras económicas locales que generen valor progresivo y autosostenido en el tiempo,</p>



	<p>independiente de los flujos financieros del proyecto de generación una vez concluida su vida útil.</p> <p>La distribución recomendada de los recursos es la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 5% anual para asesoría experta independiente: contratación de servicios jurídicos, técnicos u otros requeridos por la AdC en situaciones específicas.</li> <li>→ 15% para financiar la administración y gestión por parte del agente implementador (gestión financiera, administrativa y técnica, incluyendo auditorías externas anuales obligatorias).</li> <li>→ 55% para la implementación de la Estrategia de Desarrollo Local (ejecución de programas, proyectos y acciones priorizadas por las AdC).</li> <li>→ 20% destinados a una cartera de inversión local que permita la generación de ingresos adicionales a la AdC (y sus comunidades representadas) en el mediano y largo plazo.</li> <li>→ 5% mantención de infraestructura local (conservación, operación y mejora de equipamientos e instalaciones comunitarias asociadas al mecanismo).</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>MODELO DE GOBERNANZA</b></p>	
<p>Roles y responsabilidades de los actores</p>	<p><b><u>Empresa</u></b></p> <p>Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la empresa debería asumir un rol activo en la implementación, acompañamiento y supervisión del mecanismo de beneficios compartidos, con el objetivo de asegurar su correcta ejecución, la transparencia en la gestión de recursos y el cumplimiento de los compromisos asumidos con las comunidades.</p> <p>En este contexto, sus principales funciones serán las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transferir los recursos financieros correspondientes en base a lo negociado con las AdC, cumpliendo con los plazos, condiciones y mecanismos establecidos de manera conjunta entre las partes.</li> <li>- Garantizar el respeto por la cosmovisión del pueblo Mapuche durante todas las etapas del proyecto, promoviendo un relacionamiento intercultural basado en el reconocimiento y resguardo de sus valores, prácticas y tradiciones.</li> <li>- Mantener un rol permanente de asesoría técnica hacia las AdC, velando por que estas cuenten con el apoyo necesario para cumplir sus objetivos estratégicos, organizacionales y financieros a lo largo del tiempo.</li> <li>- Apoyar procesos de fortalecimiento técnico y organizacional dirigidos a las comunidades y a las AdC, fomentando el desarrollo de capacidades en gestión, planificación y gobernanza territorial.</li> <li>- Participar activamente en las instancias de gobernanza del mecanismo, contribuyendo al diálogo estratégico, la coordinación operativa y la toma de decisiones conjuntas con las comunidades.</li> <li>- Asegurar canales de comunicación abiertos y efectivos con las AdC, garantizando un flujo de información constante y transparente. Estos canales de comunicación no deberán reemplazar las instancias formales de colaboración y toma de decisiones definidas en el modelo de gobernanza.</li> <li>- Elaborar y presentar reportes anuales públicos, que den cuenta de los aportes realizados, los avances en la ejecución del mecanismo y los resultados alcanzados en términos de impacto territorial y social.</li> <li>- Promover la mejora continua del mecanismo, impulsando la revisión periódica de sus instrumentos, procesos y resultados, de manera de garantizar su sostenibilidad, pertinencia y coherencia con los objetivos de desarrollo local definidos por las comunidades.</li> </ul>

	<p><b><u>Asociación de Comunidades (AdC)</u></b></p> <p>Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, ambas AdC comenzarán a percibir, de manera indirecta a través del agente implementador, los recursos fijos definidos entre las partes. Estos deberán ser gestionados conforme a las áreas de acción establecidas en la Estrategia de Desarrollo Local, asegurando la coherencia con los objetivos territoriales y en coordinación entre ambas AdC involucradas, a fin de garantizar una gestión articulada y alineada a las prioridades de cada una de ellas. En este sentido sus principales responsabilidades incluyen:</p> <p><b>a) Gestión financiera y administrativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Destinar un presupuesto fijo anual para la contratación de expertos independientes que brinden apoyo técnico, jurídico, financiero y administrativo durante toda la vida útil del proyecto.</li> </ul> <p><b>b) Gobernanza y participación democrática</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener procesos de deliberación interna que fortalezcan la legitimidad y representatividad de las decisiones adoptadas.</li> <li>- Asegurar que las decisiones y priorización de programas e iniciativas respondan a procesos democráticos, tanto dentro de cada comunidad/asociación u organización social como en el seno de las AdC.</li> <li>- Asumir un rol fiscalizador respecto de la labor desarrollada por el agente implementador, velando por la correcta implementación de los acuerdos y uso de los recursos.</li> </ul> <p><b>c) Coordinación institucional y territorial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener una coordinación continua con el agente implementador respecto a la coordinación y ejecución de programas e iniciativas</li> </ul> <p><b><u>Agente implementador</u></b></p> <p><b>a) Gestión financiera y administrativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir y administrar los recursos financieros en representación de las AdC, gestionándolos conforme a los acuerdos con las comunidades representadas y a las áreas de acción priorizadas en la Estrategia de Desarrollo Local.</li> <li>- Asegurar una ejecución presupuestaria basada en estándares de probidad, transparencia y control externo, incluyendo auditorías financieras anuales.</li> <li>- Elaborar reportes anuales técnicos y financieros, los cuales deberán ser revisados y validados por las comunidades representadas y la empresa en las instancias de gobernanza correspondientes. Estos reportes deben ser de carácter público para asegurar el acceso a la información de todos los interesados.</li> <li>- Rendir cuentas financieras y de ejecución a las AdC bianualmente.</li> <li>- Asegurar la articulación entre ambas AdC y entre estas y otros actores locales relevantes para maximizar el impacto territorial de los programas e iniciativas a ser desarrollados.</li> </ul> <p><b>b) Seguimiento, monitoreo y evaluación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para verificar el cumplimiento de los objetivos e indicadores previamente definidos.</li> <li>- Asegurar que los resultados sean monitoreados, documentados y comunicados en las instancias de gobernanza del mecanismo.</li> </ul> <p><b>c) Fortalecimiento de capacidades y desarrollo comunitario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar instancias permanentes y articuladas de capacitación técnica y administrativa, dirigidas al agente implementador, a las AdC y a las comunidades u organizaciones que las integran, con el propósito de fortalecer sus capacidades de gestión y promover una participación efectiva en la gobernanza del mecanismo. Estas acciones deben contribuir a consolidar competencias locales que permitan una toma de decisiones informada, transparente y sostenible.</li> </ul>
--	--

<p>Estructura de colaboración en el marco del mecanismo de beneficios compartidos</p>	<p><b><u>Interna</u></b></p> <p><b>Directorio de las Asociaciones de Comunidades (AdC)</b></p> <p>Cada AdC deberá contar con un directorio interno, el cual sesione mensualmente constituyendo la instancia ejecutiva encargada de la toma de decisiones estratégicas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos. Su función principal es coordinar la gestión operativa y estratégica del mecanismo, asegurando que las decisiones adoptadas se orienten al cumplimiento del mandato colectivo y reflejen las prioridades y acuerdos consensuados por las comunidades representadas.</p> <p>Dentro de sus principales funciones destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La priorización de líneas de trabajo</li> <li>- Aprobación de presupuestos anuales</li> <li>- Supervisión de la ejecución de los programas e iniciativas financiadas</li> </ul> <p>Se sugiere que el Directorio de cada AdC este compuesto de la siguiente forma:</p> <p><b><u>AdC Comunidades/asociaciones indígenas Mapuche:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 representantes totales (1 de cada comunidad/asociación Mapuche representada)</li> </ul> <p><b><u>AdC Organizaciones sociales:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 11 representantes totales (1 de cada organización social representada)</li> </ul> <p><b>Asambleas periódicas</b></p> <p>Cada AdC debiese contar con un espacio interno de información, deliberación y rendición de cuentas dirigido a sus representados. Esta instancia permite, adicionalmente, recoger inquietudes, propuestas y observaciones de los integrantes de las comunidades u organizaciones que conforman la asociación.</p> <p>Se recomienda que dichos espacios ampliados se realicen de forma bianual o anual, promoviendo la participación abierta de todas las personas que integran las comunidades y organizaciones representadas, de modo de consolidar un ejercicio transparente, inclusivo y participativo de la gobernanza interna.</p> <p><b><u>Externa</u></b></p> <p><b>Comité Estratégico</b></p> <p>El Comité Estratégico se configura como una instancia deliberativa de alto nivel, encargada de abordar los aspectos estratégicos vinculados a la implementación del mecanismo de beneficios compartidos. Su función principal es analizar y discutir los temas clave del desarrollo del mecanismo, promover un espacio de diálogo colaborativo que facilite la armonización de visiones y prioridades entre las partes, e identificar oportunidades y desafíos que contribuyan a fortalecer su funcionamiento.</p> <p>Asimismo, busca asegurar un proceso de mejora continua en la implementación del mecanismo, promoviendo una gestión coherente, transparente y orientada a resultados sostenibles en el tiempo.</p> <p>El Comité Estratégico estaría compuesto por representantes de los distintos actores involucrados en el mecanismo, quienes deberán contar con legitimidad y facultades</p>
---	--

	<p>resolutivas en nombre de sus representados, permitiéndoles la toma de decisiones y adopción de acuerdos. Se propone la siguiente composición:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 representantes de la empresa</li> <li>- 2 representantes AdC de las comunidades/asociación Mapuche</li> <li>- 2 representantes de la AdC de las organizaciones sociales</li> <li>- 1 representante del agente implementador</li> </ul> <p><b>Mesa de Trabajo Permanente</b></p> <p>La mesa de trabajo permanente constituye la instancia técnica y operativa de coordinación continua dentro del modelo de gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos.</p> <p>Su propósito es definir, coordinar y supervisar la ejecución de los programas e iniciativas acordadas por las AdC asegurando la coherencia entre los objetivos estratégicos, la planificación anual y la disponibilidad de recursos.</p> <p>Esta mesa sesiona mensualmente y funciona como un espacio técnico conjunto de trabajo de todos los actores que integran el mecanismo de beneficios compartidos, en el que se abordan decisiones de carácter operativo, técnico y administrativo, vinculadas, principalmente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ la priorización y planificación de proyectos e iniciativas</li> <li>→ la asignación presupuestaria según líneas de trabajo</li> <li>→ la coordinación de la ejecución de acciones</li> <li>→ la definición de estrategias de seguimiento, monitoreo y reportabilidad.</li> <li>→ la supervisión del agente implementador</li> </ul> <p>Su labor busca garantizar una implementación eficiente, transparente y alineada con la Estrategia de Desarrollo Local definida por las comunidades a través de las AdC, fortaleciendo el diálogo y la corresponsabilidad entre las partes.</p> <p>Se sugiere que esta mesa esté constituida de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 representantes designados por la empresa,</li> <li>- 2 representantes de la AdC de las comunidades/asociación Mapuche</li> <li>- 2 representantes de la AdC de las organizaciones sociales</li> <li>- 2 representantes de la agencia implementadora</li> <li>- 2 representantes de actores locales de interés relevantes para los sectores priorizados en la Estrategia de Desarrollo Local.</li> </ul> <p>La designación de los representantes de los actores locales de interés deberá realizarse mediante un proceso interno, democrático y representativo dentro de las organizaciones que representan, garantizando transparencia y rendición de cuentas ante sus bases. Su participación deberá ser validada por el Comité Estratégico, asegurando coherencia institucional, relevancia y representatividad efectiva dentro del modelo de gobernanza.</p>
Toma de decisiones/derecho a voto	<p><b><u>Interna</u></b></p> <p><b>Directorio de las Asociaciones de Comunidades (AdC)</b></p> <p>El Directorio de cada AdC participe en el mecanismo representa la principal instancia de representación y toma de decisiones colectivas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos. Su rol es articular una voz común, legítima y representativa de las comunidades locales que la integran, asegurando que sus visiones y</p>

	<p>prioridades se reflejen en las decisiones estratégicas adoptadas frente a la empresa y otros actores institucionales.</p> <p>Las decisiones del Directorio deberán ser común acuerdo o unanimidad. Para el caso en que no haya acuerdo en una decisión concreta, la deliberación se realizará mediante votación que asegure la legitimidad, transparencia y participación democrática en la gestión del mecanismo, fortaleciendo la cohesión territorial y la gobernanza interna en torno al desarrollo local compartido. Para cumplir los objetivos propuestos, se propone la exigencia de una mayoría calificada para los acuerdos, pudiendo ser, por ejemplo, de 2/3 de los directores.</p> <p><b><u>Externa</u></b></p> <p><b>Comité Estratégico</b></p> <p>El Comité Estratégico definirá todos los aspectos estratégicos que no sean abordados en la Mesa de Trabajo Permanente. La toma de decisiones debiera ser de manera unánime, en la que la agencia implementadora sólo tenga derecho a voz y no a voto</p> <p><b>Mesa de Trabajo Permanente</b></p> <p>La Mesa de Trabajo Permanente de cada AdC posee derecho a voto y capacidad decisoria en las materias técnicas y administrativas vinculadas a la implementación y ejecución de los programas e iniciativas. El Comité Estratégico será el encargado de delimitar los ámbitos en los que la mesa ejerce independencia funcional, estableciendo con claridad las competencias que podrá resolver de manera autónoma en el marco del modelo de gobernanza.</p> <p>La toma de decisiones se podría realizar en base a mayoría absoluta (50% +1), teniendo la empresa y las AdC derecho a veto.</p>
Reportabilidad	<p>La reportabilidad abierta, tanto técnica como financiera, constituye una condición esencial para garantizar la transparencia, la trazabilidad y la confianza mutua entre las partes. Con el fin de asegurar una gestión verificable y responsable, se establece un esquema de reporte bidireccional, que incorpore mecanismos de seguimiento, control y verificación continua de la información. Dicho sistema deberá estar respaldado por auditorías financieras externas e independientes, orientadas a certificar la correcta recepción, administración y aplicación de los recursos, así como la coherencia entre los resultados obtenidos y los objetivos establecidos en la Estrategia de Desarrollo Local.</p> <p>Se recomiendan 3 niveles de reportabilidad:</p> <p><b><u>Agente implementador a la Mesa de Trabajo Permanente</u></b></p> <p>El agente implementador, en su rol de administrador financiero de los recursos de las AdC y gestor técnico de la Estrategia de Desarrollo Local, deberá reportar mensualmente a la Mesa de Trabajo Permanente, entregando información detallada sobre la ejecución de los recursos, el avance de los programas y los resultados obtenidos.</p> <p>La Mesa de Trabajo Permanente, por su parte, ejercerá un rol de dirección técnica y supervisión, definiendo los lineamientos operativos, revisando los informes de gestión y fiscalizando el cumplimiento de los objetivos y compromisos establecidos en la Estrategia de Desarrollo Local. Este vínculo busca asegurar una coordinación fluida, una toma de decisiones informada y una gestión transparente y eficiente del mecanismo de beneficios compartidos entre los distintos actores relevantes en el territorio.</p>



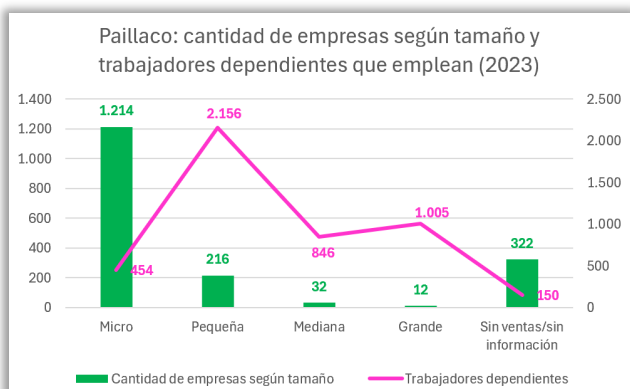
	<p><u>AdC a sus representados</u></p> <p>Cada AdC presentará, durante su Asamblea Periódica, un informe anual sobre la ejecución de los recursos así como los resultados e impactos en relación a la implementación y ejecución de los programas e iniciativas establecidas en la Estrategia de Desarrollo Local. Adicionalmente, se pondrán a disposición los resultados de la auditoría financiera independiente, la cual debiesen ser de acceso público para las comunidades/organizaciones representadas.</p> <p><u>AdC a la empresa</u></p> <p>Con el fin de acreditar la generación de valor local y cumplir con las obligaciones de información corporativa, las AdC pondrán a disposición de la empresa la auditoría financiera anual y el reporte técnico de avances e impactos de los programas financiados (ambos bajo la responsabilidad del agente implementador) en su calidad de entidad responsable de administrar y operacionalizar financiera y técnicamente la implementación de la Estrategia de Desarrollo Local).</p>
Gestión de conflictos	<p>En relación con la gestión de conflictos (y atendido a lo señalado en el apartado 5.1.1), se propone un proceso escalonado de resolución de controversias, en el que la vía judicial constituya el último recurso.</p> <p>De este modo, para el caso de conflictos al interior de una AdC, se propone la existencia de un canal interno de reclamos que sean recibidos por el directorio, debiendo este, a continuación, generar una instancia de diálogo interno y, eventualmente, una asamblea para resolver la materia de manera democrática. Solamente en el caso que no exista posibilidad de acuerdo a este nivel, se debiese considerar un proceso de mediación externo y, de ser fallido este, cada parte deberá analizar cuáles son las acciones disponibles para defender su posición.</p> <p>Para el caso de conflictos entre AdC, se propone la existencia de un canal interno de reclamos que sean recibidos por una instancia ad-hoc compuesta por directores de ambas AdC, debiendo este, a continuación, generar una instancia de diálogo interno. Solamente en el caso que no exista posibilidad de acuerdo a este nivel, se debiese considerar un proceso de mediación externo y, de ser fallido este, cada parte deberá analizar cuáles son las acciones disponibles para defender su posición.</p> <p>En el caso de este mecanismo, también podrían darse conflictos entre las AdC y el agente implementador. En dicho caso, se debería seguir la misma línea ya planteada, en que exista una instancia de diálogo inicial entre directorios, representante del agente implementador y representante de la empresa, con una conciliación posterior facilitada por el Comité Estratégico. Solamente en el caso que no exista posibilidad de acuerdo a este nivel, se debiese continuar con las etapas de mediación y, de ser fallida, arbitraje y, eventualmente, acciones ante la justicia ordinaria.</p> <p>Finalmente, en el caso de conflictos entre las AdC y la empresa, se debe considerar como primera instancia para abordarlo el Comité Técnico mensual del mecanismo y, como segunda instancia de diálogo, el establecimiento de un canal ad-hoc entre las AdC y representantes de la empresa. Solamente en el caso que no exista posibilidad de acuerdo a este nivel, se debiese continuar con las etapas de mediación y, de ser fallida, arbitraje y, eventualmente, acciones ante la justicia ordinaria.</p>

## 8.3 Territorio 3: Paillaco – La Unión

### 8.3.1 Diagnóstico territorial Paillaco

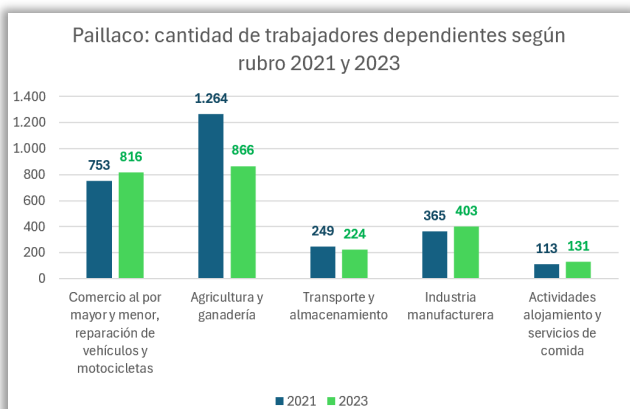
La comuna de Paillaco se ubica en la Región de Los Ríos, dentro de la Provincia de Valdivia, y abarca una superficie de 896 km<sup>2</sup>. Al año 2024, su población asciende a 19.802 habitantes, equivalente al 4% de la población regional, registrando una disminución cercana al 2% respecto del año 2017. Este retroceso demográfico se asocia principalmente a procesos de migración hacia centros urbanos mayores dentro de la región y a la baja diversificación de su base económica local.

La estructura productiva comunal se compone mayoritariamente de microempresas (66%), aunque son las pequeñas empresas las que realizan el mayor aporte a la empleabilidad local (46%), seguidas por las grandes empresas (22%). En cuanto a los principales rubros económicos, destacan el comercio al por mayor y menor y la agricultura y ganadería, que en conjunto concentran más del 50% de las empresas formalizadas.



16 Cantidad de empresas según tamaño y trabajadores dependientes. Paillaco 2023. Elaboración propia en base a datos de BCN, 2025.

Estos mismos sectores lideran la generación de empleo formal, los cuales han mantenido el nivel de empleo estable a excepción del sector agrícola y ganadero el cual evidenció una disminución del 31% en su fuerza laboral entre 2021 y 2023 (BCN, 2025a).



20 Cantidad de trabajadores dependientes según rubro 2021 y 2023. Paillaco. Elaboración propia en base a datos de BCN, 2025.

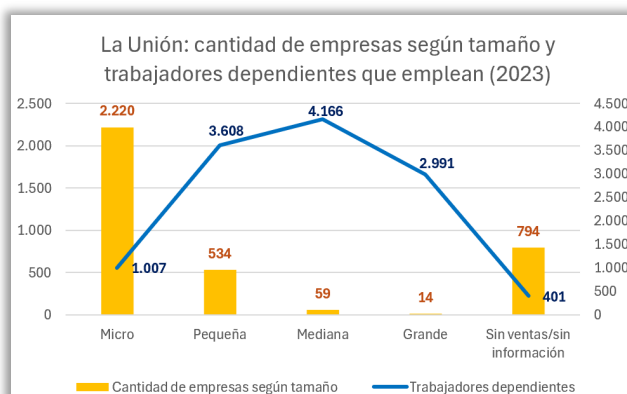
Desde el punto de vista social, Paillaco ha mostrado avances significativos en la reducción de la pobreza por ingresos, pasando de casi un 20% en 2017 a un 6,4% en 2022 (MIDESO, 2023). Sin embargo, un 24,5% de los hogares aún carece de acceso a servicios básicos, lo que evidencia brechas en infraestructura y condiciones de habitabilidad, especialmente en zonas rurales.

Por su parte, de acuerdo al Censo 2017 porcentaje de población perteneciente a pueblos originarios alcanzó un porcentaje de 19,98%, de los cuales el 95% se declara mapuche (INE, 2018).

### 8.3.2 Diagnóstico territorial La Unión

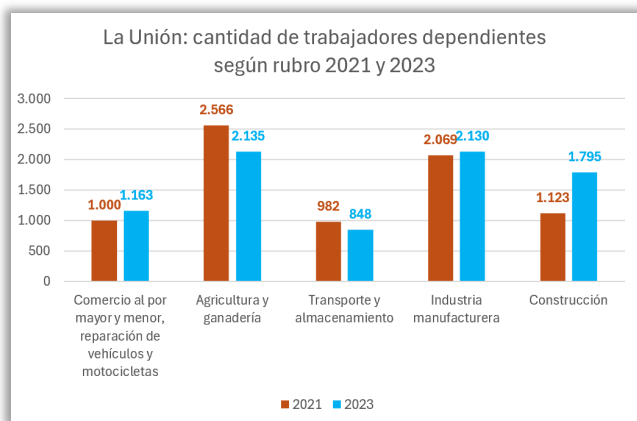
La comuna de La Unión, al igual que Paillaco, se encuentra en la Región de los Ríos, sin embargo se emplaza en la Provincia de Ranco. Abarca una superficie total de 2.137 km<sup>2</sup> y una población de casi 40.000 habitantes (38.907) al 2024, la cual tuvo un crecimiento del 2,3% respecto al año 2017.

La estructura productiva comunal, al igual que en Paillaco, se compone principalmente por microempresas (63%), sin embargo, en este caso, son las medianas empresas las que mayor empleo local generan. Representando tan solo el 1,6% de las empresas establecidas en la comuna, contribuyen con un casi 35% a la empleabilidad formal local. Al analizar los sectores económicos en base a la cantidad de empresas, lidera el comercio al por mayor y menor y la agricultura y ganadería con un 23,5% y 19,9% respectivamente.



18 Cantidad de empresas según tamaño y trabajadores dependientes. La Unión 2023. Elaboración propia en base a datos de BCN, 2025.

Sin embargo, durante el 2023, fueron los sectores de la agricultura y ganadería e industria manufacturera los que hicieron la mayor contribución a la generación de empleo local con un 17% en cada caso (BCN, 2025b).



22 Cantidad de trabajadores dependientes según rubro 2021 y 2023. La Unión. Elaboración propia en base a datos de BCN, 2025.

Desde el punto de vista social, La Unión ha disminuido su tasa de pobreza por ingreso a un 8,7% al año 2022 (frente a un 13,3% el 2017) (MIDESO, 2023). Sin embargo, un 26,6% de los hogares carece de acceso a servicios básicos.

Por su parte, de acuerdo al Censo 2017 más de un cuarto de la población local se declaran pertenecer a pueblos originarios, llegando a un 26,3% (INE, 2018).

### 8.3.3 Diagnóstico energético Paillaco y La Unión

La comuna de Paillaco no cuenta con una Estrategia Energética Local (EEL) ni forma parte de los Polos de Desarrollo de Generación Eléctrica (PDGE) definidos a nivel nacional. Sin embargo, el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) 2025–2029 incorpora de manera explícita la importancia estratégica del sector energético para el desarrollo de la comuna, incluyendo el desarrollo de un estudio del impacto en el costo marginal del sistema eléctrico asociado a los cambios en la radiación solar y el viento producto del cambio climático, además de entrevistas a actores locales que identifican la generación de energía renovable como una oportunidad de desarrollo económico y territorial.

Por otro lado, la comuna de La Unión si cuenta con una Estrategia Energética (de carácter Bicomunal (EEB) en conjunto con la comuna de Corral), en la cual se proyecta un territorio con acceso total a diversos tipos de energía, priorizando soluciones comunitarias o individuales de baja escala en base a fuentes de energías limpias locales, facilitar el acceso a la electricidad, promover un uso eficiente de la energía y fomentar una cultura energética. Su enfoque concibe la energía como un instrumento de desarrollo local, inclusión social y protección ambiental y no sólo como un recurso técnico. (EEB, 2024). En cuanto a su PLADECO (2021), se aborda el eje programático de potenciar una economía local sustentable, pero no desde un enfoque energético. Sin embargo se alinea a contribuir, a través de acciones locales, a las metas nacionales respecto a reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> al 2030, aumentar el uso de energías renovables a l2035 y contribuir hacia una matriz energética más limpia y sostenible.

Al año 2025, ni La Unión ni Paillaco registran proyectos de generación energética mayores a 1 MW en operación. Sin embargo desde el 2021 a la fecha, se han aprobado tres proyectos energéticos en el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA), dos solares y uno eólico, que reflejan el interés local por ser parte del proceso de transición energética.

En el caso de La Unión, a la fecha existen 5 proyectos aprobados en el SEIA (2025), de los cuales dos son solares, dos líneas de transmisión y un parque eólico.

Cabe destacar que en mayo de 2025, el Ministerio de Energía adjudicó a Paillaco y La Unión la instalación de un “Parque Solar Comunitario”, iniciativa piloto a nivel nacional que permitirá implementar un sistema fotovoltaico en terrenos municipales para que familias vulnerables accedan a descuentos en sus cuentas eléctricas (Ministerio de Energía, 2025). Este proyecto marca un hito en la gestión energética local, al introducir un modelo de participación ciudadana y copropiedad energética orientado a fortalecer la inclusión y la equidad en el acceso a la energía.

### 8.3.4 Mecanismo adaptado al territorio

#### Descripción del proyecto

El proyecto considera la construcción de una red de media tensión que conecta con una Subestación Elevadora (SEE), la cual se enlaza a una Línea de Transmisión Eléctrica (LTE) de aproximadamente 10,5 kilómetros de longitud. Esta línea se integra a una subestación eléctrica que inyecta la energía generada al Sistema Eléctrico Nacional (SEN).

Las obras se estructuran en dos componentes principales. El primero corresponde a la transmisión eléctrica, mediante una línea aérea de 220 kV y circuito simple entre la SEE y la Subestación eléctrica. El segundo se relaciona con la habilitación de una franja de servidumbre para la línea, que afectará parcialmente a 37 predios rurales, en su mayoría de uso agropecuario y forestal, incluyendo propiedades particulares, terrenos fiscales y bienes nacionales de uso público ubicados en las comunas de Paillaco y La Unión.

#### Territorio, área de influencia y comunidades afectadas

El proyecto se emplaza en las comunas de Paillaco y La Unión, Región de Los Ríos, en un territorio de carácter rural, con baja densidad poblacional y una fuerte presencia de actividades agropecuarias y forestales. Predominan los sistemas productivos familiares, la ganadería lechera y la recolección de productos del bosque nativo, que conforman la base económica local

y sustentan una identidad territorial vinculada al uso sostenible de los recursos naturales.

En el área de influencia se ubican ocho localidades rurales donde las redes comunitarias se articulan principalmente a través de juntas de vecinos, comités de agua potable rural y organizaciones productivas. Estas cumplen un rol central en la gestión de servicios básicos, la representación social y la articulación de demandas locales. La zona conserva una profunda identidad mapuche-huilliche, expresada en prácticas tradicionales como la agricultura de subsistencia, la recolección de hierbas medicinales y ceremonias como el nguillatún y el wetripantu, que refuerzan los vínculos espirituales con el bosque y el agua.

El territorio cuenta con comunidades indígenas organizadas, cuatro en La Unión y dos en Paillaco, que mantienen arraigo histórico y vínculos culturales con el entorno rural, además de una Alianza Territorial Mapuche que articula la defensa de los derechos colectivos y la gestión de los recursos naturales. Estas comunidades participan activamente en procesos de evaluación ambiental y consulta indígena, aunque persisten divergencias respecto a los mecanismos de compensación y la magnitud de los impactos culturales y ambientales. Los principales temas de preocupación se relacionan con la pérdida de acceso a sitios de valor simbólico, los efectos sobre los ecosistemas y la falta de mecanismos equitativos de distribución de beneficios derivados del desarrollo energético.

El entramado institucional local está conformado por gobiernos locales, organismos públicos y actores técnicos vinculados al desarrollo energético. La Municipalidad de Paillaco y la de La Unión impulsan la Estrategia Energética Bicomunal con apoyo de la Seremi de Energía y la Agencia de Sostenibilidad Energética mientras que el Gobierno Regional de Los Ríos y el Ministerio de Energía orientan la planificación regional hacia la diversificación productiva y el fomento de energías limpias. Sin embargo, la coexistencia de intereses productivos, ambientales y culturales ha generado tensiones asociadas a la expansión de proyectos energéticos y a la percepción de centralismo y baja participación en la toma de decisiones (para mayor detalle ver mapa de actores en Anexo 12.12).

Durante la evaluación ambiental, el Servicio de Evaluación Ambiental (SEA) determinó la necesidad de realizar un Proceso de Consulta a Pueblos Indígenas (PCPI) conforme al Convenio 169 de la OIT, debido a posibles afectaciones sobre prácticas culturales y sitios de significación espiritual. Como resultado, las comunidades adoptaron posturas diversas: algunas acordaron medidas de mitigación y apoyo comunitario, mientras que otras expresaron

desacuerdos o se retiraron del proceso por diferencias en la valoración de los impactos y la falta de reconocimiento de sus derechos culturales y territoriales.

### 8.3.5 Implementación del mecanismo en base al proyecto y territorio propuesto

#### Propuesta de mecanismo

El mecanismo de **generación de valor local para proyectos de transmisión eléctrica** resulta especialmente pertinente en Paillaco-La Unión, donde el proyecto afecta de manera diferenciada a múltiples localidades rurales, comunidades mapuche-huilliche y predios agropecuarios a lo largo de un trazado lineal. Este mecanismo permite canalizar beneficios mediante programas y acciones concretas sin requerir transferencia directa de recursos ni capacidades administrativas avanzadas por parte de las comunidades, lo que resulta adecuado para un territorio con heterogeneidad organizativa, presencia de identidades culturales fuertemente arraigadas y antecedentes de tensiones asociadas a procesos ambientales y de consulta indígena. Asimismo, facilita una distribución equilibrada y transparente de beneficios en función del nivel de afectación territorial.

Además, la existencia de procesos incipientes de gobernanza energética local, incluida la Estrategia Energética Bicomunal y la reciente adjudicación del Parque Solar Comunitario, refuerza la pertinencia de un mecanismo simple de operar y de alta trazabilidad. Este modelo permite apoyar actividades productivas rurales, resguardar sitios de valor cultural y fortalecer la coordinación entre comunidades, empresa y actores públicos, ofreciendo una respuesta adecuada a un territorio diverso, disperso y marcado por demandas de participación más efectiva en el desarrollo energético.

#### Consideraciones generales

La configuración institucional y social de las comunas de Paillaco y La Unión presenta características que inciden directamente en la implementación del mecanismo de beneficios compartidos. Se trata de un territorio con una estructura productiva rural y dispersa, en el que coexisten actores públicos con competencias en desarrollo energético, ambiental y territorial, junto con comunidades mapuche-huilliche y organizaciones sociales de base con distintos niveles de formalización y capacidad de gestión (ver mapa de actores en Anexos 12.12). Este entramado institucional y comunitario, sumado a la reciente expansión de proyectos energéticos, genera tanto oportunidades de articulación como desafíos en materia de

coordinación, participación y distribución equitativa de beneficios.

Desde el nivel central, el Ministerio de Energía podría cumplir un papel de rectoría y acompañamiento estratégico, orientado a resguardar la coherencia técnica del mecanismo con los lineamientos nacionales de transición energética justa y de participación ciudadana. Más que intervenir directamente en el territorio, su rol debiera centrarse en establecer directrices, promover estándares de transparencia y facilitar instrumentos financieros y técnicos que contribuyan al fortalecimiento de capacidades locales y a la sostenibilidad del mecanismo en el tiempo.

En el ámbito regional, la Secretaría Regional Ministerial de Energía de Los Ríos puede asumir una función clave de intermediación y apoyo operativo. Su labor se orienta a coordinar la acción de los organismos públicos competentes, como el Gobierno Regional, el Servicio de Evaluación Ambiental (SEA) y las municipalidades de Paillaco y La Unión y, a acompañar los procesos de diálogo y participación vinculados a la implementación del mecanismo. En este sentido, la SEREMI cumple un papel articulador entre el nivel central y los actores territoriales, asegurando que las acciones derivadas del mecanismo sean consistentes con los instrumentos de planificación vigentes, como la Estrategia Energética Bicomunal Paillaco-La Unión y los planes comunales de desarrollo local.

De manera complementaria, la incorporación de los pueblos indígenas en la definición y ejecución del mecanismo constituye un elemento estructural para su legitimidad y sostenibilidad. La participación efectiva de las comunidades y asociaciones mapuche-huilliche debe garantizarse conforme a los estándares establecidos por el Convenio 169 de la OIT y la Ley Indígena N° 19.253, promoviendo procesos de consulta y toma de decisiones culturalmente pertinentes. Ello implica reconocer su organización interna y su relación espiritual y territorial con el entorno, asegurando que las medidas acordadas respondan a sus prioridades de desarrollo y fortalecimiento comunitario (ver consideraciones sobre pueblos indígenas en el apartado 5.1.2).

### Estrategia de Desarrollo Local

El diseño de la Estrategia de Desarrollo Local constituye la base estructural del mecanismo de beneficios compartidos, al orientar el uso de los recursos hacia objetivos coherentes con la identidad, la cultura y las prioridades del territorio. Se sugiere que la Estrategia se constituya a partir de un proceso participativo y colaborativo entre las Asociaciones de

Comunidades (AdC), integrando las visiones de desarrollo tanto de las comunidades indígenas como de las organizaciones sociales y productivas del territorio. Este enfoque busca generar una visión compartida que articule las diversas realidades socioculturales y económicas de ambas comunas, fortaleciendo la cohesión territorial y la gobernanza colaborativa.

Dada la escala del proyecto y la cercanía entre Paillaco y La Unión, se recomienda que el proceso de planificación incorpore a actores institucionales y territoriales relevantes, como los gobiernos locales de ambas comunas y las organizaciones rurales y productivas presentes en el área de influencia (ver Mapa de Actores 12.9).

La Estrategia de Desarrollo Local debiera estructurarse en torno a ejes orientativos que promuevan la sostenibilidad territorial, la equidad y el fortalecimiento de capacidades locales, destacándose los siguientes ejes:

1. **Protección cultural y territorial:** Resguardar los espacios de significación cultural, espiritual y ambiental del pueblo mapuche-huilliche, garantizando su preservación y uso tradicional conforme al Convenio 169 de la OIT y la Ley Indígena N° 19.253.
2. **Fortalecimiento productivo y económico:** Impulsar actividades económicas sostenibles vinculadas a la agricultura familiar, la ganadería lechera y el aprovechamiento sustentable del bosque nativo, incorporando valor agregado y prácticas de diversificación productiva.
3. **Desarrollo social y calidad de vida:** Promover la mejora de las condiciones de vida rural mediante el acceso equitativo a servicios básicos, conectividad, educación y oportunidades laborales locales, con especial atención a mujeres y jóvenes.
4. **Innovación y transición energética justa:** Fomentar la generación de capacidades locales en torno a la gestión energética comunitaria, la eficiencia y el uso de energías renovables, fortaleciendo la articulación entre la Estrategia Energética Bicomunal y los programas nacionales de energía sostenible.
5. **Conservación ambiental y gestión del agua:** Asegurar la protección de las cuencas, humedales y ecosistemas rurales, promoviendo una gestión integrada de los recursos hídricos y la conservación del bosque nativo como patrimonio ambiental y productivo.



DESCRIPCIÓN DEL MECANISMO	
Actores involucrados	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresa</li> <li>2. Actores territoriales <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Pueblos indígenas <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunidades indígenas Mapuche-Huilliche</li> <li>- Alianza territorial Mapuche-Huilliche</li> </ul> </li> <li>b) Organizaciones sociales <ul style="list-style-type: none"> <li>- APR</li> <li>- Agrupación mujeres recolectoras rurales</li> <li>- Pymes locales</li> </ul> </li> </ol> </li> <li>3. Agente implementador</li> </ol>
Organización de la comunidad	<p>Dado que el área de influencia del proyecto es limitada, se recomienda conformar una Asociación de Comunidades (AdC) que agrupe a las comunidades indígenas y a la Alianza Territorial Mapuche de ambas comunas (Paillaco y La Unión), junto con una segunda AdC integrada por organizaciones sociales y productivas también de ambas comunas. Esta configuración permitirá una representación equilibrada entre actores con trayectorias, intereses y capacidades organizativas distintas, favoreciendo una gestión más coordinada y eficiente de los recursos y decisiones vinculadas al mecanismo de beneficios compartidos. De esta forma, se sugiere la siguiente clasificación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Asociación de Comunidades (AdC) de las comunidades indígenas Mapuche-Huilliche:</b> compuesta por cinco (5) comunidades indígenas Mapuches-Huilliches y la Alianza Territorial Mapuche.</li> <li>2. <b>Asociación de Comunidades (AdC) de organizaciones sociales:</b> compuesta por seis (6) juntas de vecinos, dos (2) APR y la agrupación de mujeres recolectoras rurales.</li> </ol> <p>El mecanismo contempla la posibilidad de que la gestión financiera y técnica sea asumida de manera propia por la AdC o bien por un tercero (Gobierno local o un agente implementador). En el caso que ambas o una AdC requiera el apoyo de un tercero, se recomienda optar por un agente implementador, debido a que ambos gobiernos locales (Paillaco y La Unión) registran antecedentes de casos de corrupción que podrían afectar la confianza y transparencia del proceso.</p> <p>De esta forma, cada AdC que participa del mecanismo podrá decidir si gestionará los recursos de manera autónoma o a través de un agente implementador, en base a las capacidades propias (financieras, contables, administrativas y técnicas). En el caso que la AdC decida hacer la gestión de manera interna, deberá estar constituida bajo una personalidad jurídica que le permita percibir y gestionar recursos financieros. En el caso que la AdC decida traspasar la gestión a un tercero (agente implementador en este caso) no requiere estar formalizada con personalidad jurídica, pero si deberá contar con una estructura interna democrática y organizada que le permita la toma de decisiones interna y legítima a nombre de sus representados.</p> <p>En ambos casos esta deberá ser aprobada formalmente por la empresa, la cual deberá quedar documentada mediante un acuerdo formal, como un memorando de entendimiento, garantizando la validez legal, la trazabilidad y la coherencia institucional con los principios de gobernanza, transparencia y rendición de cuentas del mecanismo de beneficios compartidos.</p>

<p>Capacidades requeridas</p>	<p><b><u>Gestión propia</u></b></p> <p><b>Asociación de Comunidades (AdC)</b></p> <p>Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la AdC deberá encontrarse formalmente constituida y disponer de las capacidades técnicas, administrativas, jurídicas, financieras y de gestión comunitaria necesarias para implementar los programas e iniciativas en nombre de sus representados definidos en su Estrategia de Desarrollo Local.</p> <p>Sin perjuicio de su nivel de capacidades internas, la AdC deberá contar con asesorías externas independientes y apoyo técnico continuo, que contribuyan a asegurar una gestión eficiente, transparente y profesional de los recursos, así como una implementación efectiva de los programas en coherencia con los objetivos de desarrollo territorial de largo plazo establecidos en la Estrategia de Desarrollo Local.</p> <p>Se recomienda que la AdC destine un porcentaje anual fijo de los recursos percibidos para financiar estas asesorías y acompañamientos especializados, garantizando la sostenibilidad técnica e institucional de su gestión.</p> <p><b><u>Gestión a través de un tercero (agente implementador)</u></b></p> <p><b>Asociación de Comunidades (AdC)</b></p> <p>El Directorio de la AdC deberá designar de manera unánime un agente implementador, cuya propuesta deberá ser validada formalmente por la empresa, o bien la AdC aprobar por consenso una propuesta presentada por esta.</p> <p>Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la AdC no requerirá personalidad jurídica, pero deberá contar con una estructura interna organizada, democrática y representativa que le permita definir, priorizar y monitorear los proyectos e iniciativas incluidos en su Estrategia de Desarrollo Local. Adicionalmente deberá contar con las capacidades técnicas que le permitan definir, priorizar y monitorear los proyectos e iniciativas a ser implementadas en el marco de su Estrategia de Desarrollo Local con apoyo constante del agente implementador designado.</p> <p><b>Agente implementador</b></p> <p>El agente implementador deberá contar con las facultades legales necesarias para administrar recursos en representación de terceros, garantizando el cumplimiento de altos estándares de probidad, transparencia y rendición de cuentas.</p> <p>Asimismo, deberá disponer de capacidades técnicas, contables, financieras y administrativas que le permitan gestionar eficazmente los recursos y operacionalizar los programas e iniciativas definidos en la Estrategia de Desarrollo Local.</p> <p>Su rol implica asegurar la trazabilidad, eficiencia y correcta aplicación de los fondos, así como el seguimiento, monitoreo y reporte de la ejecución de los recursos y programas siempre a nombre de la AdC y en coordinación constante con la Mesa de Trabajo Permanente.</p>
<p>Fuente de recursos</p>	<p>Dado que las utilidades de las líneas de transmisión eléctrica están reguladas, se recomienda establecer un aporte anual porcentual basado en las utilidades netas de la empresa, el cual deberá ser distribuido equitativamente entre ambas AdC, considerando</p>

	<p>criterios objetivos que reflejen el nivel de afectación y cercanía territorial de las comunidades.</p> <p>Los criterios de distribución propuestos son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Cantidad de viviendas pertenecientes a los representados en cada AdC que se ubiquen dentro de un radio de 2,5 km en línea recta respecto de la infraestructura de transmisión.</li> <li>→ Número de predios pertenecientes a los representados en cada AdC que se encuentren dentro del mismo radio de 2,5 km respecto de la línea de transmisión.</li> <li>→ Infraestructura complementaria o asociada: en los casos en que existan obras adicionales tales como subestaciones, frentes de trabajo, caminos de acceso u otras instalaciones vinculadas al proyecto, deberá considerarse un ajuste adicional en beneficio de la AdC cuyos representados se vean directamente afectados por dichas obras.</li> </ul> <p>Este esquema busca garantizar una asignación proporcional, transparente y territorialmente justa, que reconozca los niveles diferenciados de impacto sobre las comunidades y promueva una distribución equitativa de los beneficios derivados del mecanismo.</p>
Flujo de recursos	<p><b><u>Gestión propia</u></b></p> <p>El flujo de recursos se realizará anualmente y de forma directa desde la empresa hacia cada AdC, la cual será responsable de recibir, administrar y gestionar los fondos percibidos.</p> <p>La gestión de estos recursos deberá efectuarse conforme a los lineamientos y prioridades definidos por las comunidades representadas en la AdC en el marco de la Estrategia de Desarrollo Local.</p> <p><b><u>Gestión a través de un tercero (agente implementador)</u></b></p> <p>El flujo de recursos se realiza anualmente por parte de la empresa de manera indirecta a la AdC a través de un agente implementador.</p> <p>El agente implementador recibirá y gestionará los recursos a nombre de la AdC. La gestión financiera responderá a los proyectos y líneas de acción definidas por esta en su Estrategia de Desarrollo Local.</p>
Gestión de los recursos	<p><b><u>Gestión de los recursos percibidos anualmente por cada AdC</u></b></p> <p>Se recomienda implementar un modelo de asignación porcentual predefinida de los recursos percibidos por las AdC, destinado a distintos focos de inversión que promuevan un desarrollo integral y sostenible de largo plazo. Este esquema busca que las comunidades generen valor agregado progresivo y autonomía económica, desacoplándose de los flujos financieros del proyecto una vez finalizada su vida útil.</p> <p>La estructura propuesta para la gestión de los recursos es la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 5% anual para asesoría experta independiente: contratación de servicios jurídicos, técnicos u otros requeridos por la AdC en situaciones específicas.</li> <li>→ 15% para financiar la administración y gestión independientemente si esta será asumida de manera autónoma por la AdC o a través de un agente implementador. En ambos casos, deberán incorporarse auditorías externas anuales que garanticen transparencia y trazabilidad.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 55% para la implementación de la Estrategia de Desarrollo Local (ejecución de programas, proyectos y acciones priorizadas por las AdC).</li> <li>→ 20% destinados a una cartera de inversión local que permita la generación de ingresos adicionales a la AdC (y sus comunidades representadas) en el mediano y largo plazo.</li> <li>→ 5% mantención de infraestructura local (conservación, operación y mejora de equipamientos e instalaciones comunitarias asociadas al mecanismo).</li> </ul>
<b>MODELO DE GOBERNANZA</b>	
Roles y responsabilidades de los actores	<p><b><u>Empresa</u></b></p> <p>Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, la empresa debería asumir un rol activo en la implementación, acompañamiento y supervisión del mecanismo de beneficios compartidos, con el objetivo de asegurar su correcta ejecución, la transparencia en la gestión de recursos y el cumplimiento de los compromisos asumidos con las comunidades.</p> <p>En este contexto, sus principales funciones serán las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transferir los recursos financieros correspondientes en base a lo negociado con las AdC, cumpliendo con los plazos, condiciones y mecanismos establecidos de manera conjunta entre las partes.</li> <li>- Garantizar el respeto por la cosmovisión del pueblo Mapuche-Huilliche durante todas las etapas del proyecto, promoviendo un relacionamiento intercultural basado en el reconocimiento y resguardo de sus valores, prácticas y tradiciones.</li> <li>- Mantener un rol permanente de asesoría técnica hacia las Asociaciones de Comunidades (AdC), velando por que estas cuenten con el apoyo necesario para cumplir sus objetivos estratégicos, organizacionales y financieros a lo largo del tiempo.</li> <li>- Apoyar procesos de fortalecimiento técnico y organizacional dirigidos a las comunidades y a las AdC, fomentando el desarrollo de capacidades en gestión, planificación y gobernanza territorial.</li> <li>- Participar activamente en las instancias de gobernanza del mecanismo, contribuyendo al diálogo estratégico, la coordinación operativa y la toma de decisiones conjuntas con las comunidades.</li> <li>- Asegurar canales de comunicación abiertos y efectivos con las AdC, garantizando un flujo de información constante y transparente. Estos canales de comunicación no deberán reemplazar las instancias formales de colaboración y toma de decisiones definidas en el modelo de gobernanza.</li> <li>- Elaborar y presentar reportes anuales públicos, que den cuenta de los aportes realizados, los avances en la ejecución del mecanismo y los resultados alcanzados en términos de impacto territorial y social.</li> <li>- Promover la mejora continua del mecanismo, impulsando la revisión periódica de sus instrumentos, procesos y resultados, de manera de garantizar su sostenibilidad, pertinencia y coherencia con los objetivos de desarrollo local definidos por las comunidades.</li> </ul> <p><b><u>Asociación de Comunidades (AdC)</u></b></p> <p>Durante la etapa de ejecución del mecanismo de beneficios compartidos, las AdC comenzarán a percibir los recursos por parte de la empresa (ya sea de manera directa en el caso de gestión propia o bien a través del agente implementador). En ambos casos, estos deberán ser gestionados conforme a las áreas de acción establecidas en la Estrategia de Desarrollo Local, asegurando la coherencia con los objetivos territoriales y en coordinación entre ambas AdC involucradas, a fin de garantizar una gestión articulada y alineada a las prioridades de cada una de ellas. Independiente de la modalidad de gestión, cada AdC deberá asumir los siguientes roles y responsabilidades:</p> <p><b>a) Gestión financiera y administrativa</b></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Destinar un presupuesto fijo anual para la contratación de expertos independientes que brinden apoyo técnico, jurídico, financiero y administrativo durante toda la vida útil del proyecto.</li> </ul> <p><b>b) Gobernanza y participación democrática</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener procesos de deliberación interna que fortalezcan la legitimidad y representatividad de las decisiones adoptadas.</li> <li>- Asegurar que las decisiones y priorización de programas e iniciativas respondan a procesos democráticos, tanto dentro de cada comunidad u organización social como en el seno de las AdC.</li> <li>- Asumir un rol de supervisión respecto de la labor desarrollada por el agente implementador (en caso de que aplique), velando por la correcta implementación de los acuerdos y uso de los recursos.</li> </ul> <p><b>c) Coordinación institucional y territorial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener una coordinación continua con el agente implementador (en caso de que aplique) respecto a la coordinación y ejecución de programas e iniciativas</li> </ul> <p><b><u>Agente implementador:</u></b></p> <p><i>*En el caso de gestión propia, las siguientes responsabilidades deberán ser asumidas adicionalmente por la AdC.</i></p> <p><b>a. Gestión financiera y administrativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir y administrar los recursos financieros en representación de las AdC, gestionándolos conforme a los acuerdos con las comunidades representadas y a las áreas de acción priorizadas en la Estrategia de Desarrollo Local.</li> <li>- Asegurar una ejecución presupuestaria basada en estándares de probidad, transparencia y control externo, incluyendo auditorías financieras anuales.</li> <li>- Elaborar reportes anuales técnicos y financieros, los cuales deberán ser revisados y validados por las comunidades representadas y la empresa en las instancias de gobernanza correspondientes. Estos reportes deben ser de carácter público para asegurar el acceso a la información de todos los interesados.</li> <li>- Rendir cuentas financieras y de ejecución a la AdC bianualmente.</li> <li>- Asegurar la articulación entre ambas AdC y entre estas y otros actores locales relevantes para maximizar el impacto territorial de los programas e iniciativas a ser desarrollados.</li> </ul> <p><b>b. Seguimiento, monitoreo y evaluación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para verificar el cumplimiento de los objetivos e indicadores previamente definidos.</li> <li>- Asegurar que los resultados sean monitoreados, documentados y comunicados en las instancias de gobernanza del mecanismo.</li> </ul> <p><b>c. Fortalecimiento de capacidades y desarrollo comunitario</b></p> <p>Implementar instancias abiertas, permanentes y articuladas de capacitación técnica y administrativa, dirigidas tanto al agente implementador como a las AdC y sus comunidades representadas.</p> <p>Estas instancias deberán orientarse al fortalecimiento progresivo de las capacidades técnicas, organizacionales y administrativas, permitiendo a los actores involucrados participar de manera efectiva y corresponsable en la gobernanza del mecanismo.</p> <p>Este enfoque contribuye a la consolidación de competencias locales en gestión, planificación y evaluación, asegurando una toma de decisiones informada, participativa</p>
--	---

	y sostenible en el tiempo, coherente con los objetivos de desarrollo territorial definidos en la Estrategia de Desarrollo Local.
Estructura de colaboración en el marco del mecanismo de beneficios compartidos	<p><b><u>Interna</u></b></p> <p><b>Directorio de la Asociación de Comunidades (AdC)</b></p> <p>Cada AdC deberá contar con un directorio interno, el cual sesione mensualmente constituyendo la instancia ejecutiva encargada de la toma de decisiones estratégicas dentro de la gobernanza interna del mecanismo de beneficios compartidos. Su función principal es coordinar la gestión operativa y estratégica del mecanismo, asegurando que las decisiones adoptadas se orienten al cumplimiento del mandato colectivo y reflejen las prioridades y acuerdos consensuados por las comunidades representadas.</p> <p>Dentro de sus principales funciones destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La priorización de líneas de trabajo</li> <li>- Aprobación de presupuestos anuales</li> <li>- Supervisión de la ejecución de los programas e iniciativas financiadas</li> </ul> <p>Se sugiere que el Directorio de cada AdC este compuesto de la siguiente forma:</p> <p><b>AdC Comunidades/alianza indígena Mapuche- Huilliche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 6 representantes totales (5 de comunidades indígenas, 1 de alianza territorial)</li> </ul> <p><b>AdC Organizaciones sociales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 8 representantes totales (6 de JJVV y 2 APR)</li> </ul> <p><b>Asambleas periódicas</b></p> <p>Cada AdC debiese contar con un espacio interno de información, deliberación y rendición de cuentas dirigido a sus representados. Esta instancia permite, adicionalmente, recoger inquietudes, propuestas y observaciones de los integrantes de las comunidades u organizaciones que conforman la AdC.</p> <p>Se recomienda que dichos espacios ampliados se realicen de forma bianual o anual, promoviendo la participación abierta de todas las personas que integran las comunidades y organizaciones representadas, de modo de consolidar un ejercicio transparente, inclusivo y participativo de la gobernanza interna.</p> <p><b><u>Externa</u></b></p> <p><b>Comité Estratégico</b></p> <p><i>Aplica para cada AdC de manera independiente</i></p> <p>El Comité Estratégico se configura como una instancia deliberativa de alto nivel, encargada de abordar los aspectos estratégicos vinculados a la implementación del mecanismo de beneficios compartidos. Su función principal es analizar y discutir los temas clave del desarrollo del mecanismo, promover un espacio de diálogo colaborativo que facilite la armonización de visiones y prioridades entre las partes, e identificar oportunidades y desafíos que contribuyan a fortalecer su funcionamiento.</p>



	<p>Asimismo, busca asegurar un proceso de mejora continua en la implementación del mecanismo, promoviendo una gestión coherente, transparente y orientada a resultados sostenibles en el tiempo.</p> <p>El Comité Estratégico estará compuesto por representantes de la empresa, la AdC y en caso de que aplique, el agente implementador. Los representantes de cada actor que participen en esta instancia deberán contar con legitimidad y facultades resolutorias en nombre de sus representados, permitiéndoles la toma de decisiones y adopción de acuerdos. Se propone la siguiente composición:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 representantes de la empresa</li> <li>- 3 representantes de la AdC correspondiente</li> <li>- 1 representante del agente implementador (en el caso de que aplique).</li> </ul> <p><b>Mesa de Trabajo Permanente</b></p> <p>La mesa de trabajo permanente constituye la instancia técnica y operativa de coordinación continua dentro del modelo de gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos. Su propósito es definir, coordinar y supervisar la ejecución de los programas e iniciativas acordadas por la AdC asegurando la coherencia entre los objetivos estratégicos, la planificación anual y la disponibilidad de recursos</p> <p>Esta mesa sesiona mensualmente y funciona como un espacio técnico conjunto de trabajo de los actores que integran el mecanismo de beneficios compartidos, en el que se abordan decisiones de carácter operativo, técnico y administrativo, vinculadas, principalmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ la priorización y planificación de proyectos e iniciativas</li> <li>→ la asignación presupuestaria según líneas de trabajo</li> <li>→ la coordinación de la ejecución de acciones</li> <li>→ la definición de estrategias de seguimiento, monitoreo y reportabilidad</li> <li>→ la supervisión del agente implementador</li> </ul> <p>Su labor busca garantizar una implementación eficiente, transparente y alineada con la Estrategia de Desarrollo Local definida por las comunidades a través de las AdC, fortaleciendo el diálogo y la corresponsabilidad entre las partes.</p> <p>Se sugiere que esta mesa esté constituida de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 representantes designados por la empresa,</li> <li>- 2 representantes de la AdC según corresponda</li> <li>- 2 representantes de la agencia implementadora (en caso de que aplique)</li> <li>- 2 representantes de actores locales de interés relevantes para los sectores priorizados en la Estrategia de Desarrollo Local.</li> </ul> <p>La designación de los representantes de los actores locales de interés deberá realizarse mediante un proceso interno, democrático y representativo dentro de las organizaciones que representan, garantizando transparencia y rendición de cuentas ante sus bases. Su participación deberá ser validada por el Comité Estratégico, asegurando coherencia institucional, relevancia y representatividad efectiva dentro del modelo de gobernanza.</p>
Toma de decisiones/derecho a voto	<p><b><u>Interna</u></b></p> <p><b>Directorio de las Asociaciones de Comunidades (AdC)</b></p> <p>constituye la máxima instancia de decisión colectiva y representación dentro de la gobernanza del mecanismo de beneficios compartidos. Su relevancia radica en que actúa</p>

	<p>como espacio de convergencia entre las distintas comunidades locales, permitiendo definir una voz común, legítima y representativa, asegurando que sus visiones, intereses y prioridades se reflejen en las decisiones estratégicas adoptadas frente a la empresa y otros actores institucionales.</p> <p>Las decisiones del Directorio deberán ser de común acuerdo o unanimidad. Para el caso en que no haya acuerdo en una decisión concreta, la deliberación se realizará mediante votación que asegure la legitimidad, transparencia y participación democrática en la gestión del mecanismo, fortaleciendo la cohesión territorial y la gobernanza interna en torno al desarrollo local compartido. Para cumplir los objetivos propuestos, se propone la exigencia de una mayoría calificada para los acuerdos, pudiendo ser, por ejemplo, de 2/3 de los directores.</p> <p>De este modo, el Directorio se configura como un órgano clave para la cohesión territorial, la gobernanza interna y la orientación del desarrollo local compartido, promoviendo una gestión participativa, transparente y alineada con los intereses colectivos del territorio.</p> <p><b><u>Externa</u></b></p> <p><b>Comité Estratégico</b></p> <p>El Comité Estratégico definirá todos los aspectos estratégicos que no sean abordados en la Mesa de Trabajo Permanente. La toma de decisiones debiera ser de manera unánime, en la que la agencia implementadora sólo tenga derecho a voz y no a voto.</p> <p><b>Mesa de Trabajo Permanente</b></p> <p>La Mesa de Trabajo Permanente posee derecho a voto y capacidad decisoria en las materias técnicas y administrativas vinculadas a la implementación y ejecución de los programas e iniciativas. El Comité Estratégico será el encargado de delimitar los ámbitos en los que la mesa ejerce independencia funcional, estableciendo con claridad las competencias que podrá resolver de manera autónoma en el marco del modelo de gobernanza.</p> <p>La toma de decisiones se podría realizar en base a mayoría absoluta (50% +1), teniendo la empresa y las AdC derecho a veto.</p>
Reportabilidad	<p>La reportabilidad abierta, técnica y financiera, es condición habilitante para la transparencia y la confianza entre las partes. Con el fin de asegurar una gestión verificable y responsable, se establece un esquema de reporte bidireccional, que incorpore mecanismos de seguimiento, control y verificación continua de la información. Dicho sistema deberá estar respaldado por auditorías financieras externas e independientes, orientadas a certificar la correcta recepción, administración y aplicación de los recursos, así como la coherencia entre los resultados obtenidos y los objetivos establecidos en la Estrategia de Desarrollo Local.</p> <p>Se recomiendan 3 niveles de reportabilidad:</p> <p><b><u>Agente implementador a la Mesa de Trabajo Permanente</u></b> (en el caso que aplique)</p> <p>El agente implementador, en su rol de administrador financiero de los recursos de las AdC y gestor técnico de la Estrategia de Desarrollo Local, deberá reportar mensualmente a la Mesa de Trabajo Permanente, entregando información detallada sobre la ejecución de los recursos, el avance de los programas y los resultados obtenidos.</p>

	<p>La Mesa de Trabajo Permanente, por su parte, ejercerá un rol de dirección técnica y supervisión, definiendo los lineamientos operativos, revisando los informes de gestión y fiscalizando el cumplimiento de los objetivos y compromisos establecidos en la Estrategia. Este vínculo busca asegurar una coordinación fluida, una toma de decisiones informada y una gestión transparente y eficiente del mecanismo de beneficios compartidos entre los distintos actores relevantes en el territorio.</p> <p><u>AdC a sus representados</u></p> <p>Cada AdC presentará, durante su Asamblea Periódica, un informe anual sobre la ejecución de los recursos así como los resultados e impactos en relación a la implementación y ejecución de los programas e iniciativas establecidas en la Estrategia de Desarrollo Local. Adicionalmente, se pondrán a disposición los resultados de la auditoría financiera independiente, la cual debiese ser de acceso público para las comunidades/organizaciones sociales representadas.</p> <p><u>AdC a la empresa</u></p> <p>Con el fin de acreditar la generación de valor local y cumplir con las obligaciones de información corporativa, las AdC pondrán a disposición de la empresa la auditoría financiera anual y el reporte técnico de avances e impactos de los programas financiados (ambos bajo la responsabilidad del agente implementador en el caso que aplique) en su calidad de entidad responsable de administrar y operacionalizar financiera y técnicamente la implementación de la Estrategia de Desarrollo Local.</p>
Gestión de conflictos	<p>En relación con la gestión de conflictos (y atendido a lo señalado en el apartado 5.1.1), se propone un proceso escalonado de resolución de controversias, en el que la vía judicial constituya el último recurso.</p> <p>De este modo, para el caso de conflictos al interior de una AdC, se propone la existencia de un canal interno de reclamos que sean recibidos por el directorio, debiendo este, a continuación, generar una instancia de diálogo interno y, eventualmente, una asamblea para resolver la materia de manera democrática. Solamente en el caso que no exista posibilidad de acuerdo a este nivel, se debiese considerar un proceso de mediación externo y, de ser fallido este, cada parte deberá analizar cuáles son las acciones disponibles para defender su posición.</p> <p>Por su parte, para el caso de conflictos entre AdC, se propone, en primer lugar, una instancia formal de diálogo entre los directorios de ambas AdC y, a continuación, una conciliación facilitada por la Secretaría Técnica. Solamente en el caso que no exista posibilidad de acuerdo a este nivel, se debiese continuar con las etapas de mediación y, de ser fallida, arbitraje, y, eventualmente, acciones ante la justicia ordinaria.</p> <p>En el caso de este mecanismo, también podrían darse conflictos entre las AdC y el agente implementador. En dicho caso, se debería seguir la misma línea ya planteada, en que exista una instancia de diálogo inicial entre directorios, representante del agente implementador y representante de la empresa, con una conciliación posterior facilitada por el Comité Estratégico. Solamente en el caso que no exista posibilidad de acuerdo a este nivel, se debiese continuar con las etapas de mediación y, de ser fallida, arbitraje, y, eventualmente, acciones ante la justicia ordinaria.</p> <p>Finalmente, en el caso de conflictos entre las AdC y la empresa, se debe considerar como primera instancia para abordarlo el Comité Técnico mensual del mecanismo y, como segunda instancia de diálogo, el establecimiento de un canal ad-hoc entre las AdC y representantes de la empresa. Solamente en el caso que no exista posibilidad de acuerdo</p>

	a este nivel, se debiese continuar con las etapas de mediación y, de ser fallida, arbitraje y, eventualmente, acciones ante la justicia ordinaria.
--	--

## 8.4 Brechas territoriales en base a las variables de análisis

Mecanismo	Brechas territoriales en base a variables de análisis para la implementación del mecanismo de beneficios compartidos
<b>Comuna de Taltal</b>  <b>Mecanismo de propiedad compartida</b>	<p><b>Normativas</b></p> <p>Taltal cuenta con instrumentos de gestión energética para la implementación de un mecanismo de beneficios compartidos. Actualmente participa del programa Comuna Energética y tiene una estrategia energética que está en sus primeras fases de implementación. En el sentido indicado, existen políticas públicas relevantes que permitirían configurar un mecanismo de beneficio compartido con un sustento en instrumentos ya válidos.</p> <p><b>Administrativas-técnicas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Heterogeneidad organizacional:</b> la creación de dos Asociaciones de Comunidades (AdC) (una indígena y otra de organizaciones sociales) plantea desafíos vinculados a sus distintos niveles de desarrollo institucional y capacidad de gestión, requiriendo un proceso gradual de articulación y fortalecimiento interno.</li> <li><b>Limitada experiencia en gestión colectiva:</b> la escasa trayectoria local en mecanismos de propiedad compartida, administración de recursos y toma de decisiones conjuntas requiere avanzar mediante procesos graduales de fortalecimiento organizacional y liderazgo comunitario.</li> <li><b>Déficit de soporte técnico especializado:</b> la falta de acompañamiento jurídico, contable y administrativo en la comuna dificulta una gestión sostenida del mecanismo y de las futuras Asociaciones de Comunidades (AdC).</li> <li><b>Reconocimiento institucional reciente del pueblo Chango:</b> su proceso de formalización demanda apoyo para consolidar su representación, definir roles claros y fortalecer sus capacidades de gestión territorial.</li> <li><b>Baja articulación local:</b> persiste una débil coordinación entre el gobierno local, las comunidades y las organizaciones sociales, lo que limita la integración de la planificación territorial y ambiental con los mecanismos de beneficios compartidos.</li> <li><b>Brechas en la coordinación interinstitucional:</b> la limitada colaboración entre los organismos públicos con presencia en el territorio (Ministerio de Energía, Bienes Nacionales, SEA, GORE) podría retrasar la toma de decisiones y la implementación efectiva del mecanismo.</li> </ol> <p><b>Económicas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Dependencia de actividades extractivas:</b> la economía local se basa principalmente en la pesca y la minería artesanal, con escasa diversificación productiva, lo que limita la sostenibilidad de nuevas iniciativas económicas.</li> <li><b>Altos costos logísticos y operativos:</b> la dispersión territorial y la baja conectividad de los asentamientos costeros elevan los gastos de coordinación, gestión y supervisión.</li> <li><b>Déficit de servicios de apoyo:</b> la oferta limitada de servicios técnicos, financieros y de capacitación en el territorio obliga a recurrir a asesorías externas, incrementando los costos de operación.</li> <li><b>Escala económica reducida:</b> el bajo volumen de demanda local dificulta la generación de economías de escala y la atracción de inversión privada en proyectos complementarios al mecanismo.</li> </ol>

	<p><b>Socioculturales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>k. <b>Conflictos territoriales y culturales:</b> Las comunidades locales e indígenas expresan rechazo frente a los impactos de proyectos energéticos e industriales sobre sus territorios, modos de vida y espacios de significación cultural, denunciando falta de reconocimiento y participación efectiva en la toma de decisiones.</li> <li>l. <b>Presión sobre ecosistemas y patrimonios locales:</b> La expansión energética en zonas de alto valor ecológico y cultural genera tensiones por la afectación a ecosistemas costeros, recursos marinos y al patrimonio del pueblo chango, percibido como amenazado por la falta de resguardo territorial.</li> <li>m. <b>Tensiones con la vocación científica del territorio:</b> La cercanía de proyectos energéticos al observatorio astronómico situado en el territorio provoca preocupación por la contaminación lumínica y atmosférica, evidenciando la falta de compatibilidad entre objetivos de desarrollo energético y conservación científica.</li> <li>n. <b>Débil gobernanza y confianza institucional:</b> La limitada articulación entre organismos públicos, gobiernos locales, empresas y comunidades, sumada a procesos de participación percibidos como formales o insuficientes, alimenta la desconfianza y fragmentación social, dificultando la generación de acuerdos legítimos y sostenibles.</li> </ul>
<p><b>Comuna de Los Ángeles</b></p> <p>Mecanismo de participación en los flujos financieros sin transferencia directa</p>	<p><b>Normativas</b></p> <p>No presenta impedimentos ni obstáculos formales a la implementación de beneficios compartidos, sin embargo, no participa del programa Comuna Energética ni cuenta con una Estrategia Energética Local, lo cual permitiría orientar la gestión y propiciar los beneficios compartidos. Además, desde el Ministerio de Energía se podría trabajar en priorizar esta comuna como un Polo de Desarrollo de Generación Eléctrica. Ninguno de estos instrumentos requiere modificación normativa y a pesar de su carácter orientativo, podrían contribuir a la gestión de proyectos energéticos con beneficios compartidos.</p> <p><b>Administrativas-técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <b>Heterogeneidad organizacional:</b> la creación de dos Asociaciones de Comunidades (AdC) (una indígena y otra de organizaciones sociales) plantea desafíos vinculados a sus distintos niveles de desarrollo institucional y capacidad de gestión, requiriendo un proceso gradual de articulación y fortalecimiento interno.</li> <li>b. <b>Integración insuficiente de criterios territoriales y culturales:</b> es necesario incorporar de manera efectiva la planificación territorial, el resguardo ambiental y la protección del patrimonio cultural mapuche dentro de la gestión energética local.</li> <li>c. <b>Dificultades logísticas y de conectividad:</b> la dispersión geográfica de las comunidades rurales y la baja conectividad dificultan la coordinación permanente y la participación activa de los actores locales.</li> <li>d. <b>Débil trazabilidad y retroalimentación participativa:</b> la falta de mecanismos claros de seguimiento y respuesta en los procesos de participación y consulta puede afectar la transparencia y la confianza en las etapas de diseño e implementación.</li> </ul> <p><b>Económicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>e. <b>Altos costos de transacción:</b> la gestión de múltiples actores, la contratación de asistencia técnica independiente y los procesos de auditoría elevan los costos asociados a la operación del mecanismo.</li> <li>f. <b>Dispersión del impacto económico:</b> la coexistencia de varios proyectos energéticos en un mismo territorio puede fragmentar los beneficios y generar expectativas desiguales entre las comunidades.</li> <li>g. <b>Escasa diversificación productiva:</b> las economías locales, basadas principalmente en actividades agrícolas, ganaderas y apícolas, presentan limitaciones para sostener nuevas iniciativas sin apoyo técnico y financiero externo.</li> </ul>

	<p><b>Socioculturales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>h. <b>Percepción de alta presencia de proyectos de energía renovables a nivel territorial:</b> La población rural percibe un exceso de proyectos energéticos en el sector poniente, lo que refuerza la idea de habitar una “zona saturada” y genera resistencia a nuevas iniciativas por temor a mayores impactos ambientales y sociales.</li> <li>i. <b>Déficit de información y comunicación:</b> Vecinos/as y organizaciones denuncian falta de transparencia y comunicación oportuna sobre las características y modificaciones de los proyectos, lo que debilita la confianza y dificulta la construcción de acuerdos legítimos con las empresas y autoridades.</li> <li>j. <b>Impactos ambientales y pérdida de calidad de vida rural:</b> Se evidencian preocupaciones por la afectación a recursos hídricos, suelos agrícolas, biodiversidad y aumento de ruidos y tránsito pesado, percibidos como amenazas a la vida productiva y al bienestar de las comunidades.</li> <li>k. <b>Participación limitada y consultas vinculantes:</b> Los procesos de participación ciudadana e indígena son percibidos como formales y poco efectivos, sin incidencia en la toma de decisiones, lo que profundiza la sensación de exclusión y falta de representación territorial.</li> <li>l. <b>Conflictividad y fragmentación comunitaria:</b> Han surgido organizaciones socioambientales que articulan movilizaciones y acciones judiciales contra los proyectos eólicos, reflejando un escenario de conflictividad social y debilitamiento de la cohesión comunitaria.</li> <li>m. <b>Desconfianza institucional y planificación deficiente:</b> Existe un cuestionamiento generalizado hacia la capacidad de las autoridades locales y regionales para gestionar el desarrollo energético, debido a la falta de instrumentos actualizados de planificación territorial y a la concentración de decisiones en el nivel central.</li> <li>n. <b>Percepción de inequidad en la transición energética:</b> Las comunidades consideran que los beneficios económicos generados por los proyectos no compensan los costos ambientales y sociales asumidos localmente, lo que alimenta una sensación de injusticia frente al proceso de transición energética.</li> </ul>
<p><b>Comunas de Paillaco y La Unión</b></p> <p><b>Mecanismo de generación de valor local en proyectos de transmisión</b></p>	<p><b>Normativas</b></p> <p>A pesar de que La Unión cuenta con una Estrategia Energética Bicomunal, esta se desarrolló en conjunto con la comuna de Corral y no de Paillaco. Si bien no existe impedimento a la implementación de beneficios compartidos en ninguna de ambas comunas, su implementación se podría propiciar con la participación de Paillaco en el programa Comuna Energética y al desarrollo de una Estrategia Energética Local. También el Ministerio de Energía podría establecer en esta zona un Polo de Desarrollo de Generación Eléctrica que priorice su uso para energía renovable en armonía con el territorio y las comunidades.</p> <p><b>Administrativas-técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <b>Dispersión territorial y fragmentación predial:</b> la ruralidad extendida, la división de la propiedad y los requisitos técnicos de la línea de transmisión complejizan la gestión de permisos y acuerdos, prolongando los tiempos de implementación del mecanismo.</li> <li>b. <b>Desafíos de coordinación bicomunal:</b> las diferencias en las agendas y ritmos administrativos entre Paillaco y La Unión pueden generar desajustes en los calendarios, permisos y procesos de seguimiento.</li> <li>c. <b>Heterogeneidad organizacional:</b> la coexistencia de comunidades mapuche-huilliche, juntas de vecinos y comités de agua potable rural (APR), con distintos grados de formalización y alta rotación de liderazgos, dificulta consolidar una gobernanza unificada en cada Asociación de Comunidades (AdC).</li> <li>d. <b>Requerimientos de consulta indígena:</b> estos procesos demandan estrategias de relacionamiento diferenciadas y protocolos interculturales, lo que implica mayores tiempos, recursos y acompañamiento especializado para garantizar acuerdos legítimos y coherentes con los principios del mecanismo de beneficios compartidos.</li> </ul>



	<p>e. <b>Brechas de información y conectividad:</b> las limitaciones tecnológicas en sectores rurales obstaculizan la elaboración de diagnósticos actualizados, el seguimiento participativo y la ejecución continua de auditorías técnicas.</p> <p>f. <b>Condiciones logísticas adversas:</b> el clima y la vialidad rural inciden en los cronogramas y en la participación presencial, afectando la continuidad de las actividades técnicas y sociales vinculadas al mecanismo.</p> <p><b>Económicas</b></p> <p>g. <b>Altos costos de transacción:</b> la negociación individual y el acompañamiento bajo consideración de los múltiples predios y organizaciones involucradas, incrementa los gastos legales, sociales y administrativos asociados al proceso.</p> <p>h. <b>Escasa experiencia en gestión financiera comunitaria:</b> la limitada experiencia local en la planificación y ejecución de recursos colectivos a mediano y largo plazo puede afectar la eficiencia y sostenibilidad del mecanismo.</p> <p>i. <b>Estructura productiva frágil y estacional:</b> las actividades locales, de bajo valor agregado y alta dependencia estacional, restringen la disponibilidad de tiempo y recursos humanos para sostener la participación comunitaria.</p> <p>j. <b>Poca diversificación económica:</b> la dependencia de sectores económicos tradicionales reduce las oportunidades de inversión o reinversión local de los beneficios generados por el mecanismo.</p> <p>k. <b>Déficit de servicios técnicos locales:</b> la oferta limitada de proveedores locales para auditorías, asesorías jurídicas, contables y de operación elevan los costos de implementación y seguimiento.</p> <p>l. <b>Distribución territorial compleja de beneficios:</b> la necesidad de coordinar actores y comunidades entre dos comunas y múltiples organizaciones puede generar percepciones de desigualdad, afectando la cohesión social y la legitimidad del proceso.</p> <p><b>Socioculturales</b></p> <p>m. <b>Desconfianza hacia el sector energético:</b> La población percibe los proyectos eólicos y solares como iniciativas externas que no generan beneficios locales significativos, reforzando la idea de un “extractivismo verde” y debilitando la legitimidad de las empresas y autoridades.</p> <p>n. <b>Tensiones con comunidades mapuche – huilliche:</b> La instalación de proyectos en territorios ancestrales sin procesos adecuados de consulta y participación ha provocado conflictos por afectaciones culturales, espirituales y ambientales, vulnerando derechos reconocidos en el Convenio 169 de la OIT.</p> <p>o. <b>Déficit en la gobernanza y legitimidad institucional:</b> Los procesos de evaluación y consulta son percibidos como formales o poco transparentes, mientras que denuncias de corrupción y falta de planificación local erosionan la confianza en las instituciones públicas y dificultan acuerdos sostenibles.</p> <p>p. <b>Centralismo y limitada autonomía territorial:</b> La toma de decisiones sobre proyectos energéticos se concentra en el nivel central, restringiendo la capacidad de los gobiernos regionales y gobiernos locales para definir localizaciones, compensaciones y beneficios acordes a las realidades del territorio.</p> <p>q. <b>Movilización social y fragmentación comunitaria:</b> Organizaciones ciudadanas y ambientales se oponen a la expansión eólica por sus impactos y la falta de participación vinculante, mientras que los incentivos económicos puntuales a organizaciones locales generan divisiones internas y cuestionamientos éticos.</p> <p>r. <b>Impactos ambientales y pérdida de valor territorial:</b> Las deficiencias en los estudios ambientales y la falta de medidas integrales de mitigación alimentan la percepción de vulneración de ecosistemas, cursos de agua y sitios de significación cultural, consolidando una visión de la zona como territorio de sacrificio.</p>
--	---

---

## 9 Conclusiones

---

### Relevancia de los beneficios compartidos

Los mecanismos de beneficios compartidos representan un instrumento clave para redistribuir los beneficios económicos generados por los proyectos energéticos de generación y transmisión y promover un desarrollo territorial equitativo. **Su relevancia radica en que abordan fallas estructurales de gobernanza y distribución, transformando los retornos económicos de los proyectos en valor público bajo marcos sostenibles y verificables.** Al internalizar los costos sociales y ambientales mediante acuerdos de largo plazo, contribuyen a disminuir la conflictividad, fortalecer la confianza entre actores y consolidar la licencia social de los proyectos. Más allá de la compensación, orientan recursos hacia el fortalecimiento de capacidades locales, como la formación de capital humano, la infraestructura productiva y la gestión ambiental, ampliando las oportunidades de desarrollo más allá del ciclo del proyecto. Desde esta perspectiva, los beneficios compartidos se configuran como un instrumento de justicia territorial y gobernanza colaborativa, cuyos resultados esperados se vinculan con la sostenibilidad, el desarrollo local, el bienestar comunitario y la transparencia institucional, pilares esenciales para una transición energética legítima e inclusiva.

### Mecanismos de beneficios compartidos

Los mecanismos propuestos en el estudio (ver capítulo 6) presentan distintos grados de complejidad, autonomía y corresponsabilidad entre empresas, comunidades y Estado, conformando un continuo que va desde la propiedad compartida hasta los modelos de generación de valor local para proyectos de generación y transmisión. La propiedad compartida representa la alternativa más transformadora al promover participación directa y acumulación patrimonial, aunque exige altas capacidades técnicas y organizativas. En contraste, los mecanismos basados en flujos financieros sin transferencia directa ofrecen mayor factibilidad en contextos de menor desarrollo institucional, pero reducen la autonomía y la apropiación local. Los mecanismos orientados a la generación de valor local amplían el alcance territorial y aseguran trazabilidad, aunque enfrentan riesgos de asistencialismo y captura institucional. En síntesis, la viabilidad de los mecanismos está condicionada por factores normativos, técnicos, económicos y socioculturales y, su efectividad depende de su ajuste al contexto territorial y de la existencia de

marcos de gobernanza y acompañamiento estatal que aseguren **transparencia, sostenibilidad y legitimidad social.**

### Voluntad empresarial y marco regulatorios

La ausencia de un marco regulatorio específico en Chile para la participación de las comunidades en los beneficios de proyectos energéticos ha hecho que su implementación dependa fundamentalmente de la voluntad empresarial. Esta situación genera una alta variabilidad en los enfoques, niveles de transparencia y sostenibilidad de los acuerdos alcanzados, dificultando su coherencia con las políticas públicas y su continuidad en el tiempo. Aunque los marcos internacionales, como el Convenio 169 de la OIT, el Acuerdo de Escazú o los Principios Rectores de la ONU sobre Empresas y Derechos Humanos, establecen estándares sobre participación, consentimiento y distribución equitativa de beneficios, su aplicación en el contexto nacional sigue siendo indirecta y fragmentada. En este escenario, la disposición de las empresas a incorporar voluntariamente mecanismos de beneficios compartidos se ha convertido en un factor decisivo para avanzar hacia una gobernanza energética más inclusiva y equitativa. No obstante, la falta de institucionalidad específica limita su potencial transformador y mantiene la dependencia de prácticas discrecionales, sin garantías normativas que aseguren su legitimidad, transparencia y sostenibilidad en el largo plazo.

### Conocimiento territorial y pertinencia cultural

La escasa consideración de la pertinencia cultural constituye una de las principales limitaciones para la efectividad de los mecanismos de beneficios compartidos. Cuando se diseñan sin comprender las dinámicas sociales y culturales del territorio, pierden legitimidad y sostenibilidad, reproduciendo las asimetrías que buscan corregir. Incorporar la identidad local, la cosmovisión y las formas propias de organización y decisión de los pueblos indígenas, en coherencia con el Convenio 169 de la OIT y la normativa nacional, permite adaptar los mecanismos a las realidades territoriales, fortalecer la confianza y asegurar su apropiación y continuidad en el tiempo. La articulación entre conocimiento territorial, pertinencia cultural y diseño técnico permite que los beneficios compartidos trasciendan la compensación material, convirtiéndose en herramientas de fortalecimiento

comunitario, resguardo del patrimonio natural y consolidación de la gobernanza local.

### Participación y generación de confianzas

La participación temprana y efectiva de las comunidades es clave para la legitimidad y sostenibilidad de los proyectos energéticos de generación y transmisión. Su ausencia ha generado desconfianza, conflictos y fragmentación social, especialmente en territorios con antecedentes de oposición social. Aunque el Convenio 169 de la OIT establece la consulta indígena, su carácter no vinculante y aplicación irregular han limitado una participación sustantiva de los pueblos indígenas. Estas deficiencias, junto con la falta de transparencia y la baja incidencia ciudadana en el sistema de evaluación ambiental, han profundizado los conflictos territoriales. En este marco, la incorporación de procesos participativos desde las etapas iniciales del proyecto y la gestión de conflictos sociales resulta esencial para reconstruir confianzas y asegurar legitimidad social.

Los mecanismos de beneficios compartidos se fundamentan en la participación sustantiva de las comunidades, las cuales no solo cumplen un rol consultivo, sino que se configuran como **actores centrales** en la definición, conducción y resguardo del mecanismo. Su involucramiento desde las etapas iniciales trasciende las obligaciones establecidas por la normativa vigente, incorporando espacios formales de deliberación, decisión y negociación que reconocen su posición estratégica en el territorio. Este enfoque asegura que las comunidades ejerzan voz y voto de manera continua durante todo el ciclo de un mecanismo de beneficios compartidos, fortaleciendo la transparencia, la corresponsabilidad y la equidad en la gestión y distribución de los beneficios.

### Representación y capacidades locales

En términos generales, uno de los desafíos más persistentes para la implementación de mecanismos de beneficios compartidos en Chile radica en la limitada capacidad técnica, administrativa, financiera y jurídica y organizacional de las comunidades locales. Muchas organizaciones sociales carecen de la experiencia necesaria para gestionar recursos, negociar con empresas en condiciones de igualdad o participar de manera informada en procesos complejos de gobernanza colaborativa. Esta situación no responde únicamente a debilidades internas, sino también, a un contexto estructural de desigualdad territorial y baja inversión en fortalecimiento comunitario. A ello se suma la ausencia de figuras jurídicas comunitarias consolidadas que permitan ejercer roles activos en la gestión de fondos y acuerdos. Aunque existen marcos legales para la participación de juntas de vecinos, comunidades indígenas y corporaciones, su aplicación es fragmentaria. La formalización jurídica y el fortalecimiento de capacidades locales (técnicas, administrativas,

financieras, jurídicas) se configuran, por tanto, como condiciones esenciales para garantizar transparencia, legitimidad y sostenibilidad en la gobernanza de los beneficios compartidos.

### Estrategia de Desarrollo Local y horizonte de largo plazo

La falta de una visión territorial integrada y de proyección a largo plazo limita la efectividad y sostenibilidad de los mecanismos de beneficios compartidos. Las intervenciones aisladas o de corto plazo suelen generar impactos acotados y reproducir dependencias asistencialistas, en lugar de fortalecer las capacidades locales. Por el contrario, una Estrategia de Desarrollo Local participativa permite orientar los recursos hacia objetivos comunes, articulando dimensiones económicas, sociales y culturales del territorio. Solo mediante una planificación sostenida en el tiempo y una gestión financiera orientada a la creación de valor local, los beneficios compartidos pueden transformarse en instrumentos de desarrollo y resiliencia territorial.

### Gobernanza colaborativa y rendición de cuentas

La gobernanza colaborativa sigue siendo uno de los principales desafíos para avanzar en la consolidación de mecanismos de beneficios compartidos en Chile. La falta de estructuras participativas estables, marcos claros de coordinación y sistemas efectivos de rendición de cuentas limita la confianza entre comunidades, empresas y Estado, reduciendo la legitimidad de los acuerdos. Superar estas brechas exige fortalecer la cooperación, la transparencia y la trazabilidad de los procesos, de modo que la gobernanza se consolide como un espacio de corresponsabilidad y control social. Más que un requisito técnico, la rendición de cuentas constituye un principio de gobernanza democrática que permite evaluar resultados, ajustar estrategias y vincular los beneficios compartidos con procesos efectivos de desarrollo territorial.

---

## 10 Recomendaciones

---

El presente apartado reúne un conjunto de recomendaciones organizadas según su horizonte temporal de implementación (corto, mediano y largo plazo), orientadas a fortalecer el marco institucional y regulatorio necesario para la adopción de mecanismos de beneficios compartidos en el sector energético. Estas propuestas buscan avanzar progresivamente desde medidas de carácter orientativo y administrativo hacia instrumentos legales de mayor alcance y vinculación.

### 10.1 Corto plazo

#### a. Definición y alcance de los beneficios compartidos

Mediante un instructivo o guía, se recomienda al Ministerio de Energía establecer una definición del concepto de beneficios compartidos, explicar sus características y los roles de cada actor implicado, así como proponer mecanismos para su implementación. Dentro de los aspectos que debería considerar este documento se considera particularmente relevante la distinción, en términos prácticos, entre compensación ambiental y beneficio compartido.

Este documento tendría un carácter orientativo y permitiría que comunidades, empresas y otros entes interesados posean un insumo que considere una primera aproximación al concepto desde la autoridad, siendo un paso adelante a lo establecido en el Compromiso de diálogo - Guía de Estándares de Participación para el Desarrollo de Proyectos de Energía de 2023.

#### b. Plataforma de información pública

Se recomienda crear una plataforma pública de información que permita sistematizar y poner a disposición los acuerdos, aprendizajes y avances de los mecanismos de beneficios compartidos implementados en distintos territorios. Esta plataforma facilitaría la transparencia, promovería la trazabilidad de los procesos y ofrecería referencias útiles para futuras iniciativas. Su propósito es fortalecer el intercambio de buenas prácticas, apoyar la construcción de confianza y contribuir a una mayor coherencia en la implementación de los mecanismos. Esta recomendación se vincula con la brecha transversal identificada en el apartado 7.2.1, particularmente con la dimensión administrativo-

técnica relativa al fortalecimiento de las estructuras institucionales (punto d).

#### c. Incentivos tributarios

En la reforma tributaria de 2020 que se dio a través de la dictación de la ley 20.210, se incorporaron como gastos deducibles en un nuevo número 13 del artículo 31 aquellos *“incurridos con motivo de exigencias, medidas o condiciones medioambientales impuestas para la ejecución de un proyecto o actividad, contenidas en la resolución dictada por la autoridad competente que apruebe dicho proyecto o actividad de acuerdo a la legislación vigente sobre medio ambiente”*.

Adicionalmente, también se consideraron *“los gastos o desembolsos efectuados en favor de la comunidad y que supongan un beneficio de carácter permanente, tales como gastos asociados a la construcción de obras o infraestructuras de uso comunitario, su equipamiento o mejora, el financiamiento de proyectos educativos o culturales específicos y otros aportes de similar naturaleza”*.

En atención a lo señalado, se recomienda obtener un pronunciamiento por parte de la autoridad tributaria de que los gastos asociados a la implementación y ejecución de mecanismos de beneficios compartidos caben en la categoría precedente.

Esta recomendación se relaciona con la brecha transversal identificada en el apartado 7.2.1, particularmente con la variable económica vinculada a incentivos tributarios y/o financieros (punto d).

#### d. Desarrollo de un proyecto piloto

El desarrollo de un proyecto piloto de mecanismos de beneficios compartidos representa una instancia estratégica para validar metodologías, fortalecer capacidades institucionales y generar aprendizajes prácticos que orienten su futura expansión a nivel nacional. Se propone que el Ministerio de Energía, en colaboración con una empresa del sector energético, impulse esta experiencia en un territorio con condiciones favorables de organización comunitaria y gobernanza colaborativa. El piloto deberá planificarse desde las etapas iniciales del ciclo del proyecto, integrando una coordinación efectiva entre los distintos actores y estableciendo estructuras claras de gobernanza colaborativa, transparencia, seguimiento,



reportabilidad y rendición de cuentas. Su implementación permitirá identificar brechas y buenas prácticas, consolidando una base empírica que sirva de referencia para el diseño de una política pública nacional de beneficios compartidos, sustentada en la corresponsabilidad, la equidad territorial y la sostenibilidad a largo plazo.

## 10.2 Mediano plazo

### a. Establecimiento de una mesa de trabajo permanente y con participación del sector privado

Esta mesa tendría como propósito definir un plan de trabajo y elaborar los instrumentos necesarios para la implementación de mecanismos de beneficios compartidos en proyectos de inversión energética, con participación del sector privado en su diseño. De esta manera, se avanzaría hacia una definición común del concepto, armonizando criterios y otorgando mayor claridad y coherencia a los distintos actores involucrados en su aplicación. Se sugiere, incorporar progresivamente a otros sectores productivos, como minería, infraestructura y agua, con el fin de promover una visión intersectorial y sistémica de los beneficios compartidos, orientada a fortalecer la equidad territorial, la cohesión social y la sostenibilidad del desarrollo en los territorios donde se emplazan los proyectos de inversión.

Producto del trabajo y discusión sostenida en la Mesa, se propone que se elabore un documento que contenga la definición de beneficios compartidos, identifique a los principales actores involucrados, establezca sus roles y responsabilidades y proponga mecanismos aplicables a distintos tipos de proyectos de inversión, más allá del ámbito energético.

Adicionalmente, se recomienda que la mesa tenga un carácter permanente, de modo que se consolide como un espacio de coordinación, retroalimentación y mejora continua de los mecanismos en ejecución. Esta instancia debería, además, asesorar al Ejecutivo en la formulación de políticas públicas, evaluar la efectividad de los instrumentos existentes y proponer ajustes o reformas normativas que fortalezcan la implementación y sostenibilidad de los beneficios compartidos en el país.

Esta recomendación se vincula con las brechas transversales identificadas en el punto 7.2.1, en particular con la variable normativa (puntos a y d) y con la variable administrativo-técnica relacionada con las estructuras institucionales (punto d).

### b. Elaboración de una caja de herramientas metodológicas

De manera análoga a los documentos elaborados por la Mesa de Trabajo, se recomienda que el Ministerio de Energía elabore una guía metodológica de alcance interministerial que aborde los beneficios compartidos desde una perspectiva operativa, integrando las herramientas existentes y aquellas que deban desarrollarse para apoyar su implementación. Esta guía debiera incorporar un instrumento que establezca criterios para determinar cuándo una comunidad cuenta con la organización y las capacidades técnicas, administrativas y financieras necesarias para participar en estos procesos, permitiendo identificar ámbitos que requieren fortalecimiento. Esta recomendación se vincula con las brechas transversales identificadas, particularmente con la variable técnico-administrativa asociada a las capacidades de gestión comunitaria (puntos a, b y c).

Las herramientas metodológicas por desarrollar debieran incluir también orientaciones para enfrentar el rechazo social, la desconfianza y los desafíos de legitimidad organizativa presentes en los territorios, evitando la subrepresentación y la fragmentación interna. Asimismo, se deben incorporar lineamientos de pertinencia cultural que integren cosmovisiones, prácticas y formas propias de organización, especialmente en contextos indígenas, asegurando que los mecanismos se implementen con respeto territorial y contribuyan a construir relaciones de confianza entre las partes. Esta recomendación está vinculada a la brecha transversal de la variable sociocultural, específicamente a los desafíos de rechazo social, desconfianza y legitimidad organizativa identificados (puntos a, b, c, d y g).

Además, se debieran definir las competencias, responsabilidades y estándares mínimos exigidos a los agentes implementadores, incorporando criterios de selección como capacidades administrativas, existencia de sistemas de control interno, experiencia en gestión de fondos y mecanismos de transparencia y participación que aseguren independencia, idoneidad técnica y legitimidad frente a las comunidades. Esta recomendación está vinculada a las brechas identificadas en el apartado 7.2.2 con respecto a la incorporación de un agente implementador para los mecanismos de participación en flujos financieros sin transferencia directa de recursos (puntos c y d), generación de valor local (puntos b, c y h) y generación de valor local para los proyectos de transmisión (puntos c, d y l).

De igual forma, resulta pertinente que los instrumentos metodológicos incorporen una descripción clara de las etapas necesarias para elaborar la Estrategia de Desarrollo Local, así como, la definición de elementos básicos de gobernanza colaborativa, incluyendo reglas de funcionamiento,

procedimientos de toma de decisiones, mecanismos para resolver desacuerdos o empates y criterios para su revisión periódica. Finalmente, se recomienda definir un paquete mínimo de estandarización que incorpore un esquema claro de reporte y transparencia, mecanismos de control y auditoría y un conjunto básico de indicadores de seguimiento, resultados e impacto. Este paquete debiera operar como referencia nacional para garantizar coherencia, comparabilidad y continuidad en la implementación de los mecanismos de participación en beneficios. Estas recomendaciones se vinculan con las brechas transversales identificadas en el punto 7.2.1, especialmente con la dimensión administrativo-técnica relacionada con marcos operativos (puntos e y f) y marcos técnicos (puntos g y f).

#### **c. Registro de comunidades habilitadas**

Se recomienda la creación de un registro de comunidades habilitadas para el establecimiento de mecanismos de beneficios compartidos que permita a las empresas y otros actores tener un conocimiento previo de aquellas, con miras al establecimiento de diálogos tempranos.

#### **d. Programa nacional de fortalecimiento de capacidades locales**

Considerando que uno de los elementos fundamentales para la implementación de mecanismos de beneficios compartidos se relaciona no solo con la madurez organizacional de las comunidades, sino también, con sus capacidades instaladas, se recomienda establecer un programa nacional de fortalecimiento de capacidades locales para la implementación de mecanismos de beneficios compartidos, que contemple incluso la transferencia de fondos públicos destinados a este propósito.

En el sentido indicado, el objetivo vendría dado para reducir asimetrías de información y poder negociador entre comunidades y empresas y fortalecer la gobernanza interna y externa, pudiendo utilizarse como ejemplos programas preexistentes, tales como el Fondo de acceso a la energía.

Esta recomendación se vincula con las brechas transversales identificadas en el punto 7.2.1, particularmente con la variable administrativo-técnica asociada a las capacidades de gestión de las comunidades (puntos a, b y c), la necesidad de apoyo externo independiente (punto i), la asimetría de conocimientos (punto j), las limitaciones de infraestructura tecnológica (punto k) y los requerimientos de capacitación continua (punto l). Asimismo, se relaciona con la dimensión sociocultural, especialmente con las asimetrías de poder descritas en el punto f. Además, en el apartado

7.2.2 sobre el mecanismo de propiedad compartida, esta recomendación se articula con las brechas administrativo-técnicas señaladas en los puntos b y c.

### **10.3 Largo plazo**

#### **a. Establecimiento de definición a nivel legal de beneficios compartidos.**

Dictar una ley que reconozca y regule los mecanismos de beneficios compartidos como parte del régimen jurídico nacional de manera de tener un instrumento de naturaleza general y vinculante.

Sin perjuicio de otras materias, la norma en cuestión debiese considerar, al menos:

- Definir jurídicamente el concepto de beneficio compartido y señalar otras definiciones relevantes.
- Establecer los principios del establecimiento de los mecanismos de beneficios compartidos.
- Designar los derechos y obligaciones de los actores pertinentes.
- Regular los diversos mecanismos de beneficios compartidos.
- Establecer incentivos para la adopción de mecanismos de beneficios compartidos (ver punto siguiente).
- Establecer procedimientos administrativos de reportabilidad y, eventualmente, sanción.

Esta recomendación se vincula con las brechas transversales identificadas en el punto 7.2.1, especialmente con la variable normativa (punto a y e).

#### **b. Implementación de incentivos adicionales de naturaleza tributaria.**

Una vez definido legalmente el concepto de beneficios compartidos, sus características y límites, mediante la elaboración de una ley, se pueden establecer incentivos tributarios adicionales para promover la implementación de los mecanismos de beneficios, que sean útiles tanto para las organizaciones comunitarias como para el sector privado, complementando la deducción contenida en el artículo 31 número 13 de la ley de impuesto a la renta de la ley 20.210.

Esta recomendación está vinculada a la brecha transversal identificada en el apartado 7.2.1, específicamente con la variable económica, de incentivos tributarios y/o financieros (punto d).

#### **c. Incorporación a la legislación nacional de figuras jurídicas representativas**



De manera paralela a la medida anterior, también a nivel legal se recomienda el establecimiento de figuras jurídicas representativas de organizaciones comunitarios o similares menos rígidas que las contempladas actualmente en la ley, las cuales prohíben fines de lucro. Esto les permitiría mayor autonomía y flexibilidad para administrar sus recursos. Por ejemplo, utilizándolos para la inversión en todo tipo de instrumentos financieros y la utilización de los recursos, más allá de la reinversión de las utilidades.

Esta recomendación está vinculada a la brecha transversal identificada en el apartado 7.2.1, específicamente a la variable normativa (punto b). Asimismo, se relaciona con las brechas del apartado 7.2.2 para dos mecanismos: en el mecanismo de propiedad compartida, con la dimensión normativa señalada en el punto a; y en el mecanismo de participación en flujos financieros con transferencia directa de recursos, también con la dimensión normativa descrita en el punto a.

#### **d. Flexibilización de la normativa referida a la propiedad indígena.**

La ley indígena, como se expuso anteriormente, limita la enajenación, arrendamiento y administración de la propiedad indígena, atendido lo establecido en su artículo 13, que indica en su inciso primero: *“Las tierras a que se refiere el artículo precedente, por exigirlo el interés nacional, gozarán de la protección de esta ley y no podrán ser enajenadas, embargadas, gravadas, ni adquiridas por prescripción, salvo entre comunidades o personas indígenas de una misma etnia. No obstante, se permitirá gravarlas, previa autorización de la Corporación. Este gravamen no podrá comprender la casa-habitación de la familia indígena y el terreno necesario para su subsistencia”*.

Lo anterior, como es evidente, dificulta la posibilidad que las tierras indígenas puedan ser utilizadas en proyectos mediante arriendo, por ejemplo, y que se establezcan alianzas que impulsen la implementación de beneficios compartidos como se ha observado en la experiencia internacional, impidiéndose compatibilizar la protección del patrimonio indígena con la participación económica y el desarrollo territorial sostenible.

Esta recomendación está vinculada a la brecha transversal identificada en el apartado 7.2.1, específicamente con la variable normativa (punto c).

---

# 11 Bibliografía

---

## MARCO CONCEPTUAL

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Arrona, A., & Larrea, M. (2022). Marcos para la construcción de una gobernanza colaborativa (Cuadernos Orkestra, N° 08/2022). Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad. <https://doi.org/10.1387/orka.27840>
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2015). Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging. *Public Administration Review*, 75(5), 647–663. <https://doi.org/10.1111/puar.12432>
- Bianchi, C., Nasi, G., & Rivenbark, W. C. (2021). Implementing collaborative governance: Models, experiences, and challenges. *Public Management Review*, 23(11), 1581–1589. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1878777>
- Bustamante, R., & Thibault, A. (2018). Consulta y beneficios compartidos en proyectos extractivos. Fundación para el Debido Proceso (DPLF).
- Correa, J. G. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social. Medellín: Universidad de Medellín.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Glückler, J., Rehner, J., & Handke, M. (2019). Gobernanza, redes y territorio. *Revista de Geografía Norte Grande*, 74, 5–20.
- International Finance Corporation. (IFC) (2015). The art and science of benefit sharing in the natural resource sector. Washington, DC: International Finance Corporation.
- Ministerio de Energía. (2015). Compromiso de diálogo. Guía de Estándares de Participación para el Desarrollo de Proyectos de Energía. Santiago, Chile.
- Ministerio de Energía de Chile. (2017). Política de desarrollo local sostenible y asociativo vinculada a proyectos de energía. Santiago, Chile.
- Ministerio de Energía de Chile. (2022). Política Energética Nacional 2050: Actualización marzo 2022. Santiago, Chile.
- Ministerio de Energía de Chile. (2023). Presentación en Seminario Internacional. Beneficios Compartidos: Rol público-privado en la vinculación de energía con el desarrollo local. Disponible en: [https://energia.gob.cl/sites/default/files/20231214\\_eje\\_3\\_sesion\\_3\\_beneficios\\_compartidos\\_.pdf](https://energia.gob.cl/sites/default/files/20231214_eje_3_sesion_3_beneficios_compartidos_.pdf)
- Morgera, E. (2016). Benefit sharing: From biodiversity to climate change. Cambridge: Environmental Law and Policy.
- McNaught R (2024) The application of collaborative governance in local level climate and disaster resilient development—a global review. *Environ Sci Policy* 151:103627. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2023.103627>
- Putnam, Robert, Robert Leonardi, and Raffaella Y. Nanetti. 1993. Making democracy work: Civic traditions in modern Italy. Princeton, NJ: Princeton Univ. Press.
- Rivera-Mercado, C., Zahn-Muñoz, C., Díaz-López, G., Gallardo-Gallardo, J., Bräuning-Wistuba, M., & Garrido-Álvarez, O. (2024). Gobernanza colaborativa multinivel en territorios que buscan descentralización: Una

experiencia innovadora para la sostenibilidad en la Región de Los Lagos, Chile. Estado, Gobierno y Gestión Pública, 22(43), 16–45. <https://doi.org/10.5354/0717-8980.2024.74540>

Rosas Ferrusca, F., Calderón Maya, J., Campos Alanís, H., & Jiménez Sánchez, P. (2018). Análisis del concepto de gobernanza territorial desde el enfoque del desarrollo urbano. Estado, Gobierno y Gestión Pública, 31, 175–210. Universidad Autónoma del Estado de México.

Servicio de Evaluación Ambiental (SEIA). 2023. Guía de participación ciudadana en el SEIA. Primera edición, Santiago, Chile.

Servicio de Evaluación Ambiental(SEIA). 2024. Guía áreas de influencia en ecosistemas terrestres. Primera edición, Santiago, Chile.

Schulz, N., & Skinner, J. (2022). Sharing hydropower benefits: Global lessons. London: International Institute for Environment and Development (IIED).

Vancley, F. (2024). Benefit-sharing and enhancing outcomes for project-affected communities. En Handbook of social impact assessment and management (pp. 426–443). Edward Elgar.

Wang, A. (2012). Renewable energy and sustainable development: Sharing the benefits. Journal of Energy & Natural Resources Law, 30(3), 313–344.

World Bank. (2024). Benefit sharing in World Bank operations: Prioritizing development for local communities. Washington, DC.

Wüstenhagen, R., Wolsink, M., & Bürer, M. J. (2007). Social acceptance of renewable energy innovation: An introduction to the concept. Energy Policy, 35(5), 2683–2691.

## ANÁLISIS REGULATORIO

Barros, M. (2019). La participación en los beneficios para los pueblos indígenas, recursos naturales y consentimiento previo, libre e informado. Estudios constitucionales, 17(1). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-52002019000100151>

Carmona, C. (2023). ¿Compartiendo beneficios en el Salar de Atacama? Recursos naturales, explotación del litio y modelo(s) de desarrollo en territorio del pueblo atacameño (Informe anual sobre derechos humanos en Chile 2023). Facultad de Derecho Universidad Diego Portales. <https://derechoshumanos.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2023/11/INFORME-ANUAL-DDHH-UDP-2023-CAP-8.pdf>

Cifuentes, P. y Williams, G. (2019). Quórum en la Constitución Política de 1980. Biblioteca del Congreso Nacional (BCN). [https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/28021/1/BCN\\_Quorums\\_CPR.pdf](https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/28021/1/BCN_Quorums_CPR.pdf)

Código Civil. Art. 565. 16 de mayo de 2000. (Chile)

Convenio 169 sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes de la Organización Internacional del Trabajo (7 de junio de 1989).

Convenio sobre la Diversidad Biológica (5 de junio de 1992).

Decreto Ley 2.224 de 1978. Crea el Ministerio de Energía y la Comisión Nacional de energía. 25 de mayo de 1978. Diario Oficial [D.O]. (Chile)

Decreto Ley 3.274 de 1980. Fija ley orgánica del Ministerio de Bienes Nacionales. 25 de marzo de 1980. Diario Oficial [D.O]. (Chile)

Decreto 2385 de 1996. Fija texto refundido y sistematizado del Decreto Ley Núm. 3.063 de 1979, sobre rentas municipales. 30 de mayo de 1996. Diario Oficial [D.O]. (Chile)

- Decreto 58 de 1997. Fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley 19.418 sobre juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias. 9 de enero de 1997. Diario Oficial [D.O.] (Chile)
- Decreto con fuerza de ley 1 de 2000. Fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley 18.575 de 2000, Orgánica constitucional de bases generales de administración del Estado. 13 de diciembre de 2000. Diario Oficial [D.O.] (Chile).
- Decreto con fuerza de ley 1 de 2006. Fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.695, Orgánica constitucional de Municipalidades. 9 de mayo de 2006. Diario Oficial [D.O.] (Chile).
- Decreto Supremo 30 de 2013. Reglamento del Sistema de Evaluación de impacto ambiental. 30 de octubre de 2012. Diario Oficial [D.O.] (Chile)
- Knox, J. H. (2018). Principios marco sobre los derechos humanos y el medio ambiente: Las principales obligaciones en materia de derechos humanos relacionadas con el disfrute de un medio ambiente seguro, limpio, saludable y sostenible. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. [https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Issues/Environment/SREnvironment/FP\\_ReportSpanish.PDF](https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Issues/Environment/SREnvironment/FP_ReportSpanish.PDF)
- Ley 19.253 de 1993, establece normas sobre protección, fomento y desarrollo de los indígenas, y crea la Corporación nacional de desarrollo indígena. 28 de septiembre de 1993. Diario Oficial [D.O.] (Chile)
- Ley 19.300 de 1994, sobre Bases generales del Medio Ambiente. 1 de marzo de 1994. Diario Oficial [D.O.] (Chile).
- Ley 20.249 de 2008, que crea el espacio costero marino de los pueblos originarios o ley Lafkenche. 31 de enero de 2008. Diario Oficial [D.O.] (Chile).
- Ley 20.500 de 2011, sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión pública. 4 de febrero de 2011. Diario Oficial [D.O.] (Chile).
- Ley 21600 de 2023, crea el Servicio de Biodiversidad y áreas protegidas y el Sistema nacional de áreas protegidas. 21 de agosto de 2023. Diario Oficial [D.O.] (Chile).
- Meza-Lopehandía, M. (2021). Derechos territoriales indígenas y gobernanza de áreas protegidas. Biblioteca del Congreso Nacional (BCN). [https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/31985/6/BCN2021%20-%20Derechos%20territoriales%20indigenas%20y%20gobernanza%20de%20a%CC%81reas%20de%20protegidas%20\(1\).pdf](https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/31985/6/BCN2021%20-%20Derechos%20territoriales%20indigenas%20y%20gobernanza%20de%20a%CC%81reas%20de%20protegidas%20(1).pdf)
- Ministerio de Energía. (2015). Compromiso de diálogo. Guía de estándares de participación para el Desarrollo de Proyectos de Energía. [https://www.minenergia.cl/archivos\\_bajar/2016/Documentos/CompromisoDialogoEstandarParticipacion.pdf](https://www.minenergia.cl/archivos_bajar/2016/Documentos/CompromisoDialogoEstandarParticipacion.pdf)
- Ministerio de Energía. (2022). Transición Energética de Chile Política energética nacional, actualización 2022. [https://energia.gob.cl/sites/default/files/documentos/pen\\_2050\\_-\\_actualizado\\_marzo\\_2022\\_o.pdf](https://energia.gob.cl/sites/default/files/documentos/pen_2050_-_actualizado_marzo_2022_o.pdf)
- Ministerio de Energía. (2023). Plan de descarbonización [Diapositivas de PowerPoint]. [https://energia.gob.cl/sites/default/files/20231214\\_eje\\_3\\_sesion\\_3\\_beneficios\\_compartidos\\_.pdf](https://energia.gob.cl/sites/default/files/20231214_eje_3_sesion_3_beneficios_compartidos_.pdf)
- Morgera, E. (2016). The Need for an International Legal Concept of Fair and Equitable Benefit Sharing. *European Journal of International Law*, 27(2), 353-383. <https://doi.org/10.1093/ejil/chw014>
- Orden ministerial N° 6 de 2013 [Ministerio de Bienes Nacionales]. Que imparte normas en materia de concesión de inmuebles fiscales para el desarrollo de proyectos de energías renovables no convencionales. 28 de agosto de 2013.
- Resolución exenta N° 94 [Servicio de evaluación ambiental]. Califica ambientalmente el Proyecto Blanco. 4 de febrero de 2020.

Rojas, J. (2024). Los pueblos indígenas y sus comunidades en Chile. Reconocimiento y distribución geográfica. Biblioteca del Congreso Nacional (BCN). [https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/35903/1/Los\\_pueblos\\_Indigenas\\_y\\_sus\\_Comunidades\\_en\\_Chile.\\_Reconocimiento\\_y\\_distribucion\\_geografica.pdf](https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/35903/1/Los_pueblos_Indigenas_y_sus_Comunidades_en_Chile._Reconocimiento_y_distribucion_geografica.pdf)

Servicio de Evaluación Ambiental. (2013). Guía de buenas prácticas en las relaciones entre los actores involucrados en proyectos que se presentan al SEIA. [https://www.sea.gob.cl/sites/default/files/migration\\_files/guias/Guia\\_buenas\\_practicas\\_relaciones\\_actores\\_seia.pdf](https://www.sea.gob.cl/sites/default/files/migration_files/guias/Guia_buenas_practicas_relaciones_actores_seia.pdf)

Tribunal Constitucional (2000, 4 de agosto). Sentencia N° rol 309. Recuperado de: <https://vlex.cl/vid/58942717>

Wealth Minerals (27 de mayo de 2025). Wealth Minerals and the Quechua Indigenous Community of Ollagüe form Kuska Minerals Joint-Venture to develop the Kuska Project in the Salar de Ollagüe. <https://wealthminerals.com/wealth-minerals-and-the-quechua-indigenous-community-of-ollague-form-kuska-minerals-joint-venture-to-develop-the-kuska-project-in-the-salar-de-ollague/>

## METODOLOGÍA: DIMENSIONES DE ANÁLISIS

Bustamante, R., & Thibault, A. (2018). *Consulta y beneficios compartidos en proyectos extractivos*. Fundación para el Debido Proceso (DPLF).

Ministerio de Energía de Chile. (2017a). *Política de desarrollo local sostenible y asociativo vinculada a proyectos de energía*. Santiago, Chile.

Ministerio de Energía de Chile. (2022a). *Política Energética Nacional 2050: Actualización marzo 2022*. Santiago, Chile.

Ministerio de Energía de Chile. (2023a). Presentación en Seminario Internacional. Beneficios Compartidos: Rol público-privado en la vinculación de energía con el desarrollo local. Disponible en: [https://energia.gob.cl/sites/default/files/20231214\\_eje\\_3\\_sesion\\_3\\_beneficios\\_compartidos.pdf](https://energia.gob.cl/sites/default/files/20231214_eje_3_sesion_3_beneficios_compartidos.pdf)

Morgera, E. (2016). *Benefit sharing: From biodiversity to climate change*. Cambridge: Environmental Law and Policy.

Schulz, N., & Skinner, J. (2022). *Sharing hydropower benefits: Global lessons*. London: International Institute for Environment and Development (IIED).

Wang, A. (2012). Renewable energy and sustainable development: Sharing the benefits. *Journal of Energy & Natural Resources Law*, 30(3), 313–344.

## DIAGNÓSTICO TALTAL

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (BCN) (2025). *Reporte comunal: Taltal*. Sistema Integrado de Información Territorial (SIIT). <https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/repordpdf.html?anno=2025&idcom=2104>

Instituto Nacional de Estadísticas (INE). (2018). *Resultados definitivos del Censo 2017*. Santiago, Chile.

Comisión Nacional de Energía. (2025). *Reporte de capacidad instalada de generación*. Servicio Eléctrico Nacional (SEN).

Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI). (2025). *Registro de comunidades indígenas vigentes y provisorias*.

Ilustre Municipalidad de Taltal. (2015). *Plan de desarrollo comunal 2016–2022*. [https://www.municipalidadtaltal.cl/portal7/images/PLADECO\\_TALTAL\\_2016-2022\\_POCH\\_AMBIENTAL.pdf](https://www.municipalidadtaltal.cl/portal7/images/PLADECO_TALTAL_2016-2022_POCH_AMBIENTAL.pdf)

Ilustre Municipalidad de Taltal. (2022). *Plan de desarrollo comunal (PLADECO) 2022*.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MIDESO). (2023). *Resultados Encuesta Casen 2022*. Observatorio Social.

Ministerio de Energía de Chile. (2024). *PDGE – Polígono 3 Provincia de Antofagasta*. <https://energia.gob.cl/pelp/polo-de-desarrollo-antofagasta/proyecto-pdge-antofagasta>

Ministerio de Energía & Agencia de Sostenibilidad Energética. (2024, mayo). *Estrategia Energética Local de la comuna de Taltal*.

Servicio de Evaluación Ambiental (SEA). (2025). *Proyectos en evaluación: comuna de Taltal*.

## **DIAGNÓSTICO LOS ÁNGELES**

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.(BCN) (2025). *Reporte comunal: Los Ángeles*. Sistema Integrado de Información Territorial (SIIT). [https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas\\_v.html?anno=2025&idcom=8301](https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas_v.html?anno=2025&idcom=8301)

Comisión Nacional de Energía. (2025). *Reporte de capacidad instalada de generación*. Servicio Eléctrico Nacional (SEN).

Ilustre Municipalidad de Los Ángeles. (2019). *Plan de desarrollo comunal de Los Ángeles*. <https://www.losangeles.cl/wp-content/uploads/2023/04/PLADECO-2019-2024-Informe.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas (INE). (2018). *Resultados definitivos del Censo 2017*. Santiago, Chile.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MIDESO). (2023). *Resultados Encuesta Casen 2022*. Observatorio Social.

Servicio de Evaluación Ambiental (SEA). (2024). *Reporte de proyectos en construcción e inversión en el sector energía*.

## **DIAGNÓSTICO PAILLACO Y LA UNIÓN**

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (BCN). (2025a). *Reporte comunal: Paillaco 2025*. Sistema Integrado de Información Territorial (SIIT). [https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas\\_v.html?idcom=14107](https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas_v.html?idcom=14107)

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (BCN). (2025b). *Reporte comunal: La Unión 2025*. Sistema Integrado de Información Territorial (SIIT). [https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas\\_v.html?anno=2025&idcom=14201](https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas_v.html?anno=2025&idcom=14201)

Ministerio de Energía & Agencia de Sostenibilidad Energética (EEB). (2024, octubre). *Estrategia Energética Bicomunal para las comunas de Corral y La Unión*.

Ilustre Municipalidad de La Unión. (2021). *Plan de desarrollo comunal (PLADECO) 2021*.

Instituto Nacional de Estadísticas (INE). (2018). *Resultados definitivos del Censo 2017*. Santiago, Chile.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MIDESO). (2023). *Resultados Encuesta Casen 2022*. Observatorio Social.

Ministerio de Energía de Chile. (2025). *Paillaco y La Unión se beneficiarán con parques solares comunitarios*. <https://energia.gob.cl/noticias/los-rios/paillaco-y-la-union-se-beneficiaran-con-parques-solares-comunitarios>

Servicio de Evaluación Ambiental (SEA). (2025). *Reporte de proyectos en construcción e inversión en el sector energía*.



---

## 12 Anexos

---

### 12.1 Definiciones conceptuales complementarias

Este apartado presenta las definiciones conceptuales que sustentan y se aplican en la propuesta de mecanismos de beneficios compartidos desarrollada en esta consultoría, las cuales complementan el marco teórico (ver apartados 3.1 y 3.2) y orientan el diseño, implementación y gestión de los mecanismos propuestos:

**Actores locales:** Corresponde al conjunto de personas, organizaciones y entidades que habitan, representan o desarrollan actividades en el territorio vinculado a un proyecto energético. Incluye habitantes, organizaciones territoriales y funcionales, organizaciones de la sociedad civil, autoridades locales y actores de los sectores productivos públicos y privados que poseen interés, responsabilidades o capacidad de incidencia en el territorio (Ministerio de Energía, 2015). En el marco de los mecanismos de beneficios compartidos, los actores locales desempeñan un rol clave en la definición, implementación y gestión de los mecanismos, contribuyendo a su legitimidad y sostenibilidad.

**Agente implementador:** entidad externa que cumple con los requisitos legales y técnicos necesarios para actuar como encargado de gestionar los recursos y apoyar la coordinación e implementación de los mecanismos de beneficios compartidos a nombre de las comunidades. Su función principal es operativizar, coordinar y dar seguimiento a la ejecución del mecanismo. Es responsable de garantizar la correcta gestión administrativa, financiera y metodológica, asegurando la trazabilidad de los recursos, el cumplimiento de los compromisos y la sistematización de resultados. Puede corresponder a una organización privada, fundación, consultora u organismo especializado con capacidades administrativas robustas y experiencia en gestión territorial, sostenibilidad y procesos participativos. Deberá operar bajo criterios de transparencia, neutralidad y rendición de cuentas.

**Asociación de Comunidades (AdC):** Corresponde a una organización de segundo nivel que agrupa a diversas comunidades u organizaciones sociales con personalidad jurídica, articuladas en torno a objetivos comunes de representación, coordinación y gestión. Para la implementación de mecanismos de beneficios compartidos, se recomienda la creación de una figura de este tipo, mediante la constitución de una nueva persona jurídica, distinta de las entidades que la integran, que facilite la canalización de intereses colectivos y asegure un objeto común y una estructura de gobernanza clara, como una asociación indígena, fundación o corporación.

**Capacidades locales:** Corresponden al conjunto de capacidades y competencias que permiten a los actores locales, que representan y participan en organizaciones sociales o comunitarias, cumplir sus roles, asumir responsabilidades y participar de manera informada y efectiva en los procesos vinculados a los mecanismos de beneficios compartidos. Incluyen **capacidades técnicas** (gestión y evaluación de proyectos), **administrativas** (organización interna y manejo operativo), **jurídicas** (comprensión del marco legal y normativo), **financieras** (planificación y uso eficiente de recursos) y **de gestión comunitaria** (coordinación, participación y liderazgo colectivo). Asimismo, comprenden **competencias colaborativas**, como la negociación, la resolución de conflictos, la mediación y la planificación estratégica, esenciales para la co-creación de soluciones conjuntas.

**Comunidad:** conjunto de personas o grupos que habitan, trabajan o mantienen vínculos sociales, económicos y culturales con un mismo territorio, generando relaciones de interdependencia y sentido de pertenencia común (Ministerio de Energía, 2015).

**Comunidad organizada:** refiere al conjunto diverso de organizaciones sociales y comunitarias presentes en un territorio que se encuentran formalmente constituidas y cuentan con estructuras internas legitimadas, lo que les permite actuar colectivamente y representar intereses comunes. Incluye figuras jurídicas reconocidas por la legislación chilena, tales como juntas de vecinos, comunidades indígenas, asociaciones, corporaciones o fundaciones, entre otras.

**Estrategia de Desarrollo Local:** refiere a la creación de un instrumento participativo mediante el cual las comunidades definen la orientación y el uso de los recursos provenientes de los mecanismos de beneficios compartidos hacia objetivos comunes de desarrollo local. Su propósito es mejorar la calidad de vida en un territorio específico mediante

la ampliación de oportunidades y el fortalecimiento de sus capacidades económicas, sociales, culturales y políticas, promoviendo un desarrollo sostenible, equitativo y con visión de futuro.

**Gobernanza externa:** estructura de coordinación y colaboración entre la comunidad, la empresa y otros actores relevantes en la implementación de mecanismos de beneficios compartidos, orientada a garantizar el diálogo, la corresponsabilidad y la transparencia en la toma de decisiones y gestión de los recursos.

**Gobernanza interna:** forma de organización y gestión de la comunidad que regula sus procesos de representación, toma de decisiones y rendición de cuentas, mediante estructuras legítimas, participativas y transparentes que fortalecen su cohesión, autonomía y capacidad de acción colectiva.

**Instrumentos de planificación territorial:** herramientas de gestión que orientan el desarrollo sostenible de un territorio mediante políticas y acciones estratégicas. Incluyen instrumentos normativos y estratégicos, como el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO). En el marco de los beneficios compartidos, la Estrategia de Desarrollo Local puede alinearse con estos instrumentos para asegurar coherencia territorial y coordinación con los gobiernos locales.

**Participación:** Corresponde al involucramiento activo y sostenido de las comunidades y actores locales en el diseño, implementación y gestión de los mecanismos de beneficios compartidos durante el ciclo de vida de un proyecto energético. Constituye un pilar de la gobernanza colaborativa, basada en procesos inclusivos, tempranos y deliberativos, sustentados en información transparente, diálogo simétrico y toma de decisiones conjunta, orientados a fortalecer la legitimidad, la corresponsabilidad y la sostenibilidad social de los proyectos (Ministerio de Energía, 2015).

**Pueblos indígenas:** refiere a los descendientes de las agrupaciones humanas que habitan el territorio nacional desde tiempos precolombinos y que mantienen manifestaciones culturales, sociales y económicas propias, vinculadas estrechamente a su territorio como base de su identidad y existencia. Ref. artículo 1°, de la Ley N°19.253, de 1993, del Ministerio de Planificación y Cooperación (SEIA, 2023).

**Representante:** persona designada por su comunidad u organización para ejercer la representación colectiva en los espacios de participación, diálogo y toma de decisiones vinculados al mecanismo de beneficios compartidos. Su rol implica canalizar los intereses y acuerdos de la comunidad, asegurando una participación informada, legítima y transparente en las instancias de gobernanza (Ministerio de Energía, 2015).

**Territorio:** espacio geográfico construido social y políticamente, donde confluyen dinámicas ambientales, económicas, culturales e institucionales que configuran identidades y relaciones de poder. En el marco de los proyectos energéticos y los mecanismos de beneficios compartidos, el territorio comprende el área de influencia directa y las comunidades que interactúan con el proyecto, constituyendo el ámbito donde se definen los impactos, beneficios y procesos de gobernanza.

## 12.2 Instrumentos relacionados con el concepto de beneficios compartidos

### ESTÁNDARES INTERNACIONALES

La participación en los beneficios, en general, de cualquier proyecto que se instale en un territorio es una noción que tiene sus fundamentos en el marco regulatorio de Derechos Humanos. Tanto el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (1989) como el de Diversidad Biológica (1992) son relevantes para aproximarse al concepto. A pesar de que, a priori, el ámbito de aplicación de ambos instrumentos se puede entender limitado a pueblos indígenas y proyectos mineros, en el primero, y diversidad y recursos genéticos, en el segundo, son distintos los organismos que los han considerado como bases para entender y justificar la implementación de beneficios compartidos en las comunidades en general (Knox, 2018; Ministerio de Energía, 2023). Un elemento central de este derecho que es importante abordar es que, a nivel práctico y debido a la escasa regulación, han sido las empresas quienes han desarrollado iniciativas que apuntan en este sentido, creándose colaboraciones entre comunidades y privados muchas veces sin participación del Estado, pese a que en rigor es este último quien debe realizar las acciones para su implementación (Knox, 2018).

#### Convenio 169 sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes de la OIT (Decreto 236/2008)

Como se mencionó anteriormente, no existe regulación explícita sobre el concepto de beneficios compartidos, ni en la regulación ni en el Derecho Internacional, sin embargo, distintos autores y organismos sobre derechos humanos han relevado la importancia del Convenio 169 y del Convenio sobre diversidad biológica como los instrumentos que sustentan este concepto. Respecto al primero, en su artículo 15 indica:

*“1. Los derechos de los pueblos interesados a los recursos naturales existentes en sus tierras deberán protegerse especialmente. Estos derechos comprenden el derecho de esos pueblos a participar en la utilización, administración y conservación de dichos recursos.*

*2. En caso de que pertenezca al Estado la propiedad de los minerales o de los recursos del subsuelo, o tenga derechos sobre otros recursos existentes en las tierras, los gobiernos deberán establecer o mantener procedimientos con miras a consultar a los pueblos interesados, a fin de determinar si los intereses de esos pueblos serían perjudicados, y en qué medida, antes de emprender o autorizar cualquier programa de prospección o explotación de los recursos existentes en sus tierras. Los pueblos interesados **deberán participar siempre que sea posible en los beneficios que reporten tales actividades, y percibir una indemnización equitativa por cualquier daño que puedan sufrir como resultado de esas actividades.**”*

El numeral 2 de este artículo ha sido especialmente relevante en la literatura, en informes sobre derechos humanos y en políticas (Barros, 2019; Carmona, 2023; Ministerio de Energía, 2023) para entender el sentido del concepto. Un punto que destaca sobre esto es la Sentencia 309-2000 del Tribunal Constitucional que determinó que este artículo es “no-autoejecutable”, es decir, impone al Estado la obligación de implementarlo en el ordenamiento interno, a través de normativa necesaria para darle vigencia efectiva, mediante leyes, reglamentos o decretos (Tribunal Constitucional, 2000). A pesar de esto, y como se ha dicho anteriormente, Chile no ha desarrollado esta normativa, pero sí se ha impuesto metas y objetivos que van en línea con esto, en instrumentos como la Política Energética Nacional, la cual se expondrá más adelante.

#### Convenio sobre diversidad biológica (Decreto 1963/1994)

Este convenio también fija un estándar internacional sobre la participación de beneficios y su relevancia radica en que no es solo aplicable a pueblos indígenas, si no a las comunidades en general. En su artículo 8, letra J, mandata:

*“Conservación in situ*

*Cada Parte Contratante, en la medida de lo posible y según proceda:*

*(...)*

j) Con arreglo a su legislación nacional, respetará, preservará y mantendrá los conocimientos, las innovaciones y las prácticas de las comunidades indígenas y locales que entrañen estilos tradicionales de vida pertinentes para la conservación y la utilización sostenible de la diversidad biológica y promoverá su aplicación más amplia, con la aprobación y la participación de quienes posean esos conocimientos, innovaciones y prácticas, y fomentará que los beneficios derivados de la utilización de esos conocimientos, innovaciones y prácticas se compartan equitativamente; (...).”

## **INSTRUMENTOS NACIONALES**

En Chile, tal como se señaló anteriormente, no existe regulación específica sobre la participación en los beneficios, sin embargo, desde el Ministerio de Energía y el Ministerio de Medio Ambiente, existen iniciativas que apuntan en ese sentido.

### **Política energética nacional (2022)**

En el año 2022 se realizó la actualización a la Política energética nacional (PEN), elaborada por el Ministerio de Energía. Uno de sus propósitos es contar con una nueva identidad productiva para Chile, mediante un desarrollo económico inclusivo, asegurando que la transición energética se desarrolle de manera justa y sustentable. Esto implica “la reducción de las cargas sociales y ambientales y la distribución de los beneficios sociales y ambientales en los territorios, traduciéndose en beneficios para sus habitantes y el país” (p. 38, Ministerio de Energía, 2022).

### **Compromiso de diálogo. Guía de estándares de Participación para el desarrollo de proyectos de energía (2015)**

Este documento nace con el objetivo de generar espacios de participación que involucren a las comunidades en el diseño y desarrollo de los proyectos e impulsar un trabajo asociativo entre empresas y comunidades. Es de carácter voluntario y entrega orientaciones a los privados para la consideración de los intereses y necesidades de las personas en las distintas etapas del proyecto. Esta Guía no hace referencia explícita a que sirva para fijar la participación en los beneficios por parte de las comunidades, sin embargo, destaca por ser una herramienta práctica para posibilitar este derecho, mediante la inclusión de la visión de ambas partes en el proyecto y el Estado con un rol de facilitador del diálogo.

### **Guía de buenas prácticas en las relaciones entre los actores involucrados en proyectos se presentan al SEIA (2013)**

El Servicio de evaluación ambiental (SEA) ha desarrollado guías que buscan entregar orientaciones y lineamientos a los titulares de proyectos en su relación con las comunidades. En particular, esta Guía propone dos principios generales que debiesen orientar la interacción entre los actores involucrados: la participación es gravitante y es posible generar beneficios mutuos. En este segundo punto, se destaca que se pueden producir “acuerdos que respondan a los intereses claves de los actores involucrados (...) crear valor compartido” (Servicio de Evaluación Ambiental [SEA], 2013, p. 17). La Guía hace referencia también a “beneficios mutuos”.

### **Compromisos ambientales voluntarios (CAV)**

La ley 19.300 sobre Bases generales del medio ambiente (1994) y el D.S. 40 que aprueba el Reglamento del Sistema de evaluación de impacto ambiental (2013) contemplan la posibilidad que los titulares de proyectos contraigan compromisos ambientales voluntarios. En este contexto, algunas empresas han realizado procesos donde se han generado acuerdos para implementar beneficios compartidos bajo esta figura y así formen parte de la Resolución de calificación ambiental (RCA) emitida por el SEA. Un ejemplo de esto es el proyecto vinculado con la explotación del litio “Blanco”, que asumió el CAV consistente en aportar el 0,3% de las ventas anuales generadas durante la fase de operación comercial, con un piso establecido de USD 300.000 anuales, a las comunidades indígenas Colla de la comuna de Diego de Almagro, para el fomento y desarrollo cultural, social y económico de estas, el cual quedó establecido en la Resolución exenta 94 (2020) de la Dirección ejecutiva del SEA, que resolvió calificar favorablemente el proyecto.

En el proceso de evaluación ambiental de los proyectos, el Ministerio de Energía, por regla general, a través de sus secretarías regionales ministeriales, es uno de los órganos de administración del Estado con competencia ambiental

(OAECA) que emite observaciones a las declaraciones y estudios de impacto ambiental, las que deben ser abordadas por los titulares de los proyectos en caso de ser consolidadas en un informe de solicitud de aclaraciones, rectificaciones y enmiendas (ICSARA). De esta manera, esta secretaría de Estado participa activamente en la evaluación de los proyectos de su competencia.

De esta manera, los CAV han sido un mecanismo para implementar beneficios compartidos entre empresas y comunidades, y podrían servir para fomentarlos e incentivarlos.

### Convenios entre personas jurídicas

Por último, una figura que ha servido para la implementación de beneficios compartidos es la firma de acuerdos o convenios entre empresas y comunidades, especialmente indígenas. Un ejemplo de esto es el “*Convenio de cooperación, sustentabilidad y beneficio mutuo entre Consejo de pueblos atacameños, comunidad indígena atacameña de Río Grande y otras y Rockwood Litio Ltda.*” o “*Convenio Albemarle-CPA*”, el cual abordó distintos temas. En relación con lo monetario, la empresa se compromete a entregar un aporte a cada comunidad, dependiente de la calificación ambiental del proyecto y de las ventas anuales. Además, existen otras cláusulas relativas a monitoreo ambiental y solución de controversias (Carmona, 2023).

Estos convenios son suscritos por las partes interesadas y se realizan sin la participación de instituciones estatales. Son el resultado del trabajo de acercamiento realizado por las empresas, sin embargo, no hay una formalización ni sistematización del proceso si no que responden tanto a la iniciativa de cada titular como de sus herramientas y disposición. A pesar de que estos acuerdos han cumplido un rol importante para implementar beneficios compartidos, el Estado no puede garantizar una relación simétrica ni justa entre las partes, ni un acceso transparente a la información, ya que ha sido marginado del proceso de diálogo. De esta manera, no hay garantía que se implementen de manera correcta los estándares internacionales en la materia y que han sido ratificados por nuestro país (Carmona, 2023).

### REGULACIÓN APLICABLE A SOCIEDADES EN CHILE

En Chile existen distintos tipos de sociedades, las cuales son reguladas, principalmente, por la normativa civil y comercial. Las de uso más frecuente son las sociedades de responsabilidad limitada y las sociedades por acciones (SpA). Ambas permiten como socios a personas naturales o jurídicas, sin embargo, una de las diferencias más relevantes es la forma de administración. Por ejemplo, una SpA puede ser administrada por un directorio, gerente, administrador o un tercero; en cambio, una sociedad de responsabilidad limitada, por regla general, es administrada por los socios o por un tercero. Si se tiene en cuenta que para la implementación de beneficios compartidos se requiere la consideración de los distintos socios, en principio, para el caso de optarse por una estructura societaria, una SpA permite mayor flexibilidad. De hecho, la constitución de la empresa Kuska Minerals SpA se realizó bajo esta figura, permitiendo que la comunidad indígena contara con un puesto en el directorio.

### REGULACIÓN APLICABLE A LAS COMUNIDADES EN GENERAL

Un elemento fundamental para la implementación efectiva y justa de los beneficios compartidos, y apegada a la interpretación basada en derechos humanos, es que las comunidades estén correctamente identificadas, representadas y validadas por los habitantes o miembros (Morgera, 2016). Así también se puede desprender del artículo 6 del Convenio 169, que hace referencia a realizar consultas con “*instituciones representativas*”.

Por esta razón, a continuación, se presentan las distintas formas de organización que pueden implementar comunidades o personas.

### Título XXXIII. De las personas jurídicas, del Código Civil (2000)

Este título, en el artículo 545 establece:

*“Se llama persona jurídica una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente.*

*Las personas jurídicas son de dos especies: corporaciones y fundaciones de beneficencia pública. Las corporaciones de derecho privado se llaman también asociaciones.*

*Una asociación se forma por una reunión de personas en torno a objetivos de interés común a los asociados. Una fundación, mediante la afectación de bienes a un fin determinado de interés general.*

*Hay personas jurídicas que participan de uno y otro carácter.”*

Estas personas jurídicas han sido muy importantes en la organización comunitaria, sin embargo, una limitante es que responden a la consecución de fines que no necesariamente se asocian a la pertenencia territorial, como podría ser una junta de vecinos o comunidades indígenas. Hay que recordar que los proyectos, en su gran mayoría, se asocian a un territorio específico, afectando a determinadas comunidades que habitan en esa área.

### **Ley 19.253 que establece normas sobre protección, fomento y desarrollo de los indígenas, y crea la Corporación nacional de desarrollo indígena CONADI (1993)**

Con fecha 28 de septiembre de 1993 se promulgó la ley 19.253 o Ley Indígena. En ella existe un reconocimiento oficial a distintos pueblos o etnias indígenas, y también define las comunidades y asociaciones indígenas. Sobre las primeras, el artículo 9 indica:

*“Para los efectos de esta ley se entenderá por Comunidad Indígena, toda agrupación de personas pertenecientes a una misma etnia indígena y que se encuentren en una o más de las siguientes situaciones:*

- a) Provenzan de un mismo tronco familiar;*
- b) Reconozcan una jefatura tradicional;*
- c) Posean o hayan poseído tierras indígenas en común, y*
- d) Provenzan de un mismo poblado antiguo. “*

*Además, el artículo 36 establece que la asociación indígena es:*

*“(…) la agrupación voluntaria y funcional integrada por, a lo menos, veinticinco indígenas que se constituyen en función de algún interés y objetivo común de acuerdo a las disposiciones de este párrafo.*

*Las asociaciones indígenas no podrán atribuirse la representación de las Comunidades Indígenas.*

Por su parte, el segundo inciso del artículo 37 agrega:

*“(…) Cuando se constituya una Asociación Indígena se tendrá que exponer en forma precisa y determinada su objetivo, el que podrá ser, entre otros, el desarrollo de las siguientes actividades:*

- a) Educativas y culturales;*
- b) Profesionales comunes a sus miembros, y*
- c) Económicas que beneficien a sus integrantes tales como agricultores, ganaderos, artesanos y pescadores.*

*Podrán también operar economatos, centrales de comercialización, unidades de prestación de servicios agropecuarios, técnicos, de maquinarias y otras similares. En estos casos deberán practicar balance al 31 de diciembre de cada año.”*

A marzo de 2024, en Chile existen 4.743 comunidades indígenas, siendo la Región de la Araucanía la con mayor cantidad de estas organizaciones, y alrededor de 2.000 asociaciones indígenas (Biblioteca del Congreso Nacional, 2024)

Entre estas dos formas de organización, las comunidades son las que han tenido un rol preponderante en la interacción con las empresas, tanto en contextos de participación ciudadana en el marco del SEIA como de negociaciones plasmadas en acuerdos privados, como el realizado por Albemarle con comunidades indígenas atacameñas o la colaboración entre la empresa canadiense Wealth Minerals Ltd. y la comunidad indígena quecha de Ollague (CIQO), que permitió la creación de la empresa con participación de un 5% de la propiedad por parte de esta última, Kuska Minerals SpA y que le aseguró a la CIQO un puesto en el directorio (Wealth Minerals, 2025).



Esta ley, en su Título II sobre el reconocimiento, la protección y el desarrollo de las tierras indígenas, entrega una definición de tierras indígenas, las cuales, de acuerdo con el artículo 13, tienen limitaciones en su administración, tal como se observa a continuación:

*"(...) gozarán de la protección de esta ley y no podrán ser enajenadas, embargadas, gravadas, ni adquiridas por prescripción, salvo entre comunidades o personas indígenas de una misma etnia. No obstante, se permitirá gravarlas, previa autorización de la Corporación. Este gravamen no podrá comprender la casa-habitación de la familia indígena y el terreno necesario para su subsistencia".*

Igualmente las tierras cuyos titulares sean Comunidades Indígenas no podrán ser arrendadas, dadas en comodato, ni cedidas a terceros en uso, goce o administración.

Las de personas naturales indígenas podrán serlo por un plazo no superior a cinco años. En todo caso, éstas con la autorización de la Corporación, se podrán permutar por tierras de no indígenas, de similar valor comercial debidamente acreditado, las que se considerarán tierras indígenas, desafectándose las primeras.

Los actos y contratos celebrados en contravención a este artículo adolecerán de nulidad absoluta."

De esta manera, las tierras indígenas, por ejemplo, no pueden ser enajenadas, salvo entre comunidades o personas indígenas, o si pertenecen a comunidades, no pueden ser arrendadas.

#### **Decreto 58 que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley 19.418 sobre juntas de vecinos y demás organizaciones comunitarias (1997)**

El artículo 2, letra b), define juntas de vecinos como:

*"Las organizaciones comunitarias de carácter territorial representativas de las personas que residen en una misma unidad vecinal y 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."*

Además, en la letra d) del mismo artículo se define la organización comunitaria funcional como:

*"Aquella con personalidad jurídica y sin fines de lucro, que tenga por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad dentro del territorio de la comuna o agrupación de comunas respectiva."*

Estas organizaciones no podrán perseguir fines de lucro y su patrimonio está integrado por: cuotas o aportes; donaciones; bienes muebles o inmuebles; renta obtenida por gestión de centros comunitario o talleres artesanales, ingresos provenientes de beneficios, rifas o similares; subvenciones; multas cobradas a sus miembros; y demás ingresos que perciba a cualquier título.

#### **Ley 20.500 sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión pública (2011)**

Esta ley consagra que todas las personas tienen derecho a asociarse libremente para la consecución de fines lícitos. También crea un Registro donde se inscribirán los antecedentes relativos a: asociaciones y fundaciones; organizaciones comunitarias funcionales, juntas de vecinos y uniones comunales; y demás personas jurídicas sin fines de lucro regidas por leyes especiales.

Por último, establece que es deber del Estado promover y apoyar estas iniciativas, además de garantizar su plena autonomía.

## Otros aspectos relevantes

### Ministerio de Energía

El Decreto Ley 2.224 (1978) creó el Ministerio de Energía y la Comisión Nacional de Energía. En su artículo primero establece que este es el órgano superior de colaboración del Presidente de la República en las funciones de gobierno y administración del sector energía. De esta manera, entre otras funciones y facultades, es el encargado de elaborar y coordinar los planes, políticas y normas para el buen funcionamiento y desarrollo del sector, velar por su cumplimiento y asesorar al Gobierno en todas aquellas materias relacionadas. En línea con lo anterior, y de acuerdo con la Ley 18.575 de Bases generales de administración del Estado (2000), también es responsable de elaborar las normas aplicables, velar por su cumplimiento, asignar recursos y fiscalizar las actividades del sector energético.

### Áreas protegidas

El artículo 35 de la ley 19.253, anteriormente citada, establece que las comunidades indígenas tienen derecho a participar en la administración de las áreas silvestres protegidas ubicadas en áreas de desarrollo indígena, de la forma que la CONAF o el SAG y la CONADI determinen de común acuerdo. Esto ha sido llevado a la práctica de distintos modos, por ejemplo, mediante contratos de asociatividad que comunidades y la CONAF han suscrito. Por ejemplo, en el caso de la Reserva Nacional Los Flamencos de la Región de Antofagasta, la Comunidad atacameña de Coyo cuenta con la co-administración etno-turística del sitio Aldea de Tulor, mientras CONAF presta asesoría para la gestión (Meza-Lopehandía, 2021).

Por su parte, la ley 21.600 o Ley para la Naturaleza (2023) y que aún tiene pendientes reglamentos para su implementación, crea distintos tipos de áreas protegidas, entre las cuales se encuentra el Área de conservación de pueblos indígenas y cuya definición es: *“área ubicada en tierras indígenas o en espacios costeros marinos de pueblos originarios, en los que existen especies nativas, hábitats y ecosistemas naturales terrestres o acuáticos, relevantes para la conservación de la biodiversidad local, regional o nacional (...)”*. En estas áreas pueden desarrollarse actividades de uso ancestrales o consuetudinarios o actividades de uso sustentable.

Otro elemento importante de esta ley es que su artículo 68 establece que el Servicio puede celebrar convenios de gestión con autoridades u organizaciones locales, asociaciones o comunidades indígenas. Estos instrumentos podrán referirse a la gestión de las áreas, ejecución de programas y acciones de desarrollo comunitario, además de sus normas de funcionamiento, beneficios para las partes, derechos y obligaciones, entre otros.

### Ley 20.249 que crea el espacio costero marino de los pueblos originarios o ley Lafkenche (2008)

Esta ley crea el espacio costero marino de pueblos originarios, cuyo objetivo es resguardar el uso consuetudinario a fin de mantener las tradiciones y el uso de los recursos naturales por parte de comunidades. Pueden acceder a la administración de estos espacios asociaciones indígenas o, excepcionalmente, una comunidad indígena, las cuales administrarán conforme a un plan de administración presentado a la Subsecretaría de Pesca y un convenio celebrado con esta última.

### Sobre las municipalidades

Las municipalidades están reguladas por la ley 18.695 (2006). Entre sus funciones destaca la promoción del desarrollo comunitario, además de poder realizar funciones relacionadas con educación, cultura, salud pública, promoción del empleo y fomento productivo, entre otras, con apoyo o no de otros organismos de administración del Estado.

Con el objeto de cumplir lo anterior, las municipalidades, de acuerdo con el artículo 5 de esta ley, tienen ciertas atribuciones esenciales. Entre ellas está la de administrar los bienes municipales y nacionales de uso público, incluido su subsuelo (a excepción de aquellos que estén en manos de otros órganos). De esta manera, y de acuerdo con el artículo 3 de la Ley de Rentas Municipales (1996), las Municipalidades tiene facultades para arrendar, vender o dar en concesión, terrenos o bienes municipales, percibiendo renta por ello.

En el artículo 11 de esta misma ley, además, se establece que las municipalidades solo podrán desarrollar actividades empresariales o participar en ellas mediante una ley de quórum calificado que las autorice. Esto último implica que

cualquier modificación o aprobación de una ley respecto a esto requiere el voto favorable de la mayoría absoluta de los diputados y senadores en ejercicio (Cifuentes y Williams, 2019).

### Bienes fiscales

De acuerdo con el Decreto ley 3.274 (1980) que fija la Ley Orgánica del Ministerio de Bienes Nacionales y su respectivo reglamento, corresponde a este Ministerio estudiar, planificar, resolver o proponer, según corresponda, acerca de las adquisiciones, destinaciones, concesiones y arrendamientos de bienes fiscales, así como su administración en general.

Es así como, en ejercicio de sus atribuciones, se impartió la orden ministerial número 6 (2013), acerca de normas en materia de concesión de inmuebles fiscales para el desarrollo de proyectos de energía renovables no convencionales (ERNC). Este instrumento establece que la asignación de inmuebles fiscales para el desarrollo de ERNS será la concesión de uso oneroso a largo plazo, la cual será asignada a través de un proceso de licitación pública y, en casos excepcionales, de manera directa. Este procedimiento puede ser iniciado de oficio por parte del Ministerio o bien a petición de los interesados que cumplan con los requisitos.

## 12.3 Criterios y subcriterios de selección de casos

A continuación, se detallan los criterios y subcriterios aplicados en la selección de casos:

### 1. Criterios de selección de casos

#### Subcriterios:

- 1.1 Que correspondan a experiencias implementadas en diferentes países, para observar enfoques en contextos regulatorios, culturales y socioeconómicos diversos.
- 1.2 Inclusión de al menos un caso en Chile vinculado a la industria minera, con el fin de extraer aprendizajes y reconocer brechas ya identificadas.
- 1.3 Que aborden distintos tipos de fuentes de generación energética, con el fin de reflejar la diversidad de contextos y experiencias presentes en el sector.
- 1.4 Que incorporen al menos un caso desarrollado con comunidades indígenas, asegurando la consideración de derechos, perspectivas culturales y protección de los territorios.

### 2. Criterios de elegibilidad del mecanismo

#### Subcriterios:

- 2.1 Que representen diversidad de mecanismos, permitiendo contrastar distintas modalidades de implementación.
- 2.2 Que incluyan experiencias con participación de propiedad pública, privada y mixta, a fin de evaluar cómo la naturaleza de la propiedad influye en la gobernanza y en la relación con las comunidades.
- 2.3 Que los beneficios se canalicen directamente desde las ganancias del proyecto, asegurando que constituyan recursos adicionales y no simples medidas de compensación.
- 2.4 Que cumplan con la definición operativa de beneficios compartidos, en particular respecto de la participación comunitaria y la gobernanza inclusiva y transparente.

### 3. Criterios de valoración

#### Subcriterios:

- 3.1 Que hayan sido reconocidos a nivel internacional como buenas prácticas, lo que asegura credibilidad y validez externa.
- 3.2 Que representen modelos innovadores en sus sectores, aportando ideas o metodologías con potencial de replicabilidad y adaptación.

### 4. Criterios de viabilidad

#### Subcriterios:

- 4.1 Que la experiencia cuente con documentación académica, reportes u otras fuentes bibliográficas disponibles que permitan acceder a información suficiente para analizar la implementación del mecanismo.

## 12.4 Tabla de cumplimiento de criterios y subcriterios de casos

Criterio de Selección				Criterio de Elegibilidad				Criterio de Valoración		Criterio de Viabilidad
País	Nombre del Proyecto	Tipo de Energía	Pueblos Indígenas	Tipo de Mecanismo de beneficio compartido	Participación Pública, privada o mixta	Beneficios canalizados desde las ganancias del proyecto	Cumple con definición operativa de BC	Reconocidos a nivel internacional	Modelo innovador en su sector	Cuenta con documentación
Nueva Zelanda	Nga Awa Purua	Geotermia	Participación de maoríes	Propiedad compartida	Mixta (Empresa pública y comunidad maorí)	Sí	Sí	Reconocida como buena práctica con pueblos indígenas a nivel internacional.	Gran parte de los proyectos geotérmicos en el país mantienen acuerdos con entidades de propiedad maorí.	Sí
Alemania	Parque Eólico de Hünfeld	Eólica		Propiedad compartida	Mixta (sector privado, gobierno local y ciudadanía local)	Sí	Sí	Alemania es reconocida como un país líder en implementación de modelos energéticos inclusivos con la comunidad	Desarrollo energético local por medio de Cooperativas Energéticas y Sociedades Comunes	Sí
Chile	Extracción de Litio Albermarle	Litio	Participación de Comunidades Atacameñas	Participación en los flujos financieros	Privada (empresa y comunidad indígena atacameña)	Sí	Sí	No	Experiencia pionera en el país en implementar un mecanismo de beneficios de	Sí

									propiedad compartida con pueblos indígenas	
Colombia	Parque Eólico Jepirachi	Eólica	Participación de Wayúu	Generación de valor local y participación en la cadena de valor	Privada	Sí	No cumple plenamente con la definición operativa de Beneficios Compartidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL) del Protocolo de Kyoto</li> <li>- Primer parque en América Latina en ser respaldado por bonos de carbono</li> </ul>	Proyecto piloto innovador orientado a generar capacidades técnicas y regulatorias y demostrar la viabilidad de la energía eólica.	Sí
Costa Rica	Planta Hidroeléctrica Reventazón	Hidro-electricidad		Generación de valor local	Pública	Sí	No cumple plenamente con la definición operativa de Beneficios Compartidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Máxima calificación Hydropower Sustainability Assessment Protocol</li> <li>- Premio Blue Planet Prize</li> </ul>	Es la central hidroeléctrica más grande de Costa Rica y aporta alrededor del 10% de la electricidad total del país.	Sí
Chile	KUSKA	Litio	Comunidad Quechua	Propiedad compartida	Privada	- Aún no se implementa				



## 12.5 Dimensiones de análisis de los casos

### SOSTENIBILIDAD

Hace referencia a la capacidad de los beneficios compartidos para reducir impactos ambientales y sociales, promoviendo al mismo tiempo la equidad y un desarrollo viable en el largo plazo (Ministerio de Energía, 2023a). Este principio se articula en torno a tres criterios: (i) **adicionalidad**, que sitúa los beneficios más allá de las obligaciones legales de compensación o mitigación, sin reemplazar derechos ni compromisos ambientales (Morgera, 2016; Schulz & Skinner, 2022); (ii) **largo plazo, continuidad y sostenibilidad institucional**, que proyecta los beneficios más allá del ciclo de vida del proyecto mediante mecanismos de seguimiento, adaptación y estructuras de gestión estables (Wang, 2012; Schulz & Skinner, 2022) y; (iii) **diversidad, adaptabilidad y complementariedad**, que plantea una combinación de acciones monetarias y no monetarias en áreas como educación, salud, empleo o cultura, con el fin de asegurar permanencia, pertinencia territorial e impactos integrales en los sistemas de vida locales (Ministerio de Energía, 2022a; Wang, 2012; Schulz & Skinner, 2022).

### DESARROLLO LOCAL

Se caracteriza por la movilización de recursos y capacidades del territorio en torno a un horizonte común de desarrollo, construido de manera participativa y con pertinencia territorial (Ministerio de Energía, 2023a). Para ello, se consideran tres criterios principales: (i) **carácter colectivo y horizonte compartido**, que orienta los beneficios hacia el fortalecimiento del territorio como un todo, evitando enfoques individualistas y promoviendo visiones comunes de desarrollo (Ministerio de Energía, 2017a); (ii) **corresponsabilidad y fortalecimiento territorial**, donde comunidades, Estado y empresas asumen roles diferenciados pero complementarios en la construcción de valor local, mediante instrumentos como convenios de colaboración y planes de desarrollo territorial codiseñados (Ministerio de Energía, 2017a) y; (iii) **empoderamiento para la acción local**, que supone el fortalecimiento de capacidades organizativas y técnicas de las comunidades, asegurando que su participación sea vinculante en decisiones estratégicas y se traduzca en mayor autonomía para conducir su propio desarrollo (Schulz & Skinner, 2022; Ministerio de Energía, 2017a).

### MEJORA COMUNITARIA

Se refiere a la generación de impactos positivos en los territorios afectados, que trasciendan la lógica de mitigación y compensación de impactos. En este sentido, se consideran dos criterios principales: (i) **impacto positivo colectivo**, entendido como la obligación de producir mejoras tangibles en la calidad de vida de las comunidades, contribuyendo tanto al bienestar material como al fortalecimiento simbólico y relacional del territorio, mediante acceso a servicios, infraestructura y redes comunitarias (Ministerio de Energía, 2017a) y; (ii) **relevancia sociocultural y territorial**, que exige diseñar medidas en consonancia con las identidades, valores y prioridades de cada territorio, asegurando pertinencia cultural y respeto a los saberes locales, especialmente en contextos indígenas y rurales, donde la mejora comunitaria debe asumirse también como un proceso de dignificación y reconocimiento colectivo (Bustamante & Thibault, 2018; Ministerio de Energía, 2017a).

### GOBERNANZA

Considera la existencia de estructuras claras y participativas para la toma de decisiones sobre el uso y distribución de los recursos generados por los proyectos, asegurando legitimidad y transparencia en los acuerdos. Esto implica tres criterios fundamentales: (i) **negociación simétrica y confiable**, que garantice condiciones justas entre comunidades, empresas y Estado, abordando las asimetrías de poder y priorizando procesos colectivos con autoridades legítimas, especialmente en contextos indígenas (Bustamante & Thibault, 2018; Ministerio de Energía, 2017a); (ii) **gobernanza participativa**, mediante estructuras institucionales que aseguren la representación efectiva de las comunidades, ya sea bajo esquemas liderados por los promotores del proyecto o con mayor protagonismo estatal (Ministerio de Energía, 2022a; Schulz & Skinner, 2022) y; (iii) **rendición de cuentas**, con mecanismos de monitoreo, evaluación y transparencia que permitan la trazabilidad de los acuerdos y el control ciudadano sobre su cumplimiento (Ministerio de Energía, 2022a).

## 12.6 Definición de las variables del análisis

## NORMATIVA

Corresponde al conjunto de leyes, reglamentos, tratados y marcos jurídicos, en los niveles nacional, regional y/o local, que regulan el desarrollo y operación de los proyectos energéticos en los casos analizados. Considera aspectos como derechos de propiedad, regímenes concesionales, protección de derechos colectivos y normas ambientales. Esta variable permite evaluar de manera situada el alcance y las limitaciones del marco legal vigente para la implementación de mecanismos de beneficios compartidos, así como su incidencia en la participación efectiva de los actores locales a lo largo de las distintas etapas de los proyectos.

## ADMINISTRATIVA Y TÉCNICA

Hace referencia a las capacidades operativas y de gestión necesarias para planificar, implementar y mantener en el tiempo los beneficios compartidos. Considera los procesos de coordinación entre actores, la organización interna de comunidades y entidades locales, la toma de decisiones colectivas y el acceso a conocimientos especializados (jurídicos, financieros, ambientales, entre otros) que permitan negociar, planificar y ejecutar los proyectos de manera efectiva. Esta variable se centra en la capacidad práctica y en el soporte técnico requerido para llevar a cabo las iniciativas.

## ECONÓMICA

Incluye las condiciones financieras y de inversión que permiten la viabilidad de los proyectos y la participación de las comunidades. Abarca temas como acceso al financiamiento, estructuras de copropiedad, fuentes de capital y distribución de ingresos. Esta variable permite analizar el grado en que los actores locales pueden integrarse a las iniciativas de beneficios compartidos y participar de manera efectiva en los retornos económicos generados por los proyectos energéticos.

## SOCIOCULTURAL

Considera los valores, prácticas y percepciones culturales vinculadas a los territorios y recursos naturales. Incluye la relación espiritual o simbólica con la tierra, los vínculos identitarios, la cohesión social, el nivel de confianza en instituciones y empresas y la disposición de las comunidades a aceptar o rechazar proyectos. Esta variable permite comprender la legitimidad social y la sostenibilidad de los acuerdos de beneficios compartidos, ya que determina las oportunidades y riesgos asociados a la implementación en contextos culturalmente diversos.

## 12.7 Principales resultados de estudios de caso a nivel internacional y nacional

## ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS EN BENEFICIOS COMPARTIDOS (BC)

Caso de estudio	Aspectos destacados	Aprendizajes para implementar y/o mejorar mecanismos de BC en Chile
Central Geotérmica Nga Awa Purua – Nueva Zelanda	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El proyecto se desarrolla bajo un modelo de propiedad compartida, que garantiza representación comunitaria y reglas claras de toma de decisiones.</li> <li>- El Fideicomiso Tauhara North No.2 Trust es la entidad que administra el patrimonio comunitario, distribuye beneficios y ejerce la representación formal de la comunidad en la empresa conjunta.</li> <li>- La separación de funciones en dos entidades operativas permite administrar riesgos, proteger activos y asegurar la sostenibilidad financiera del proyecto.</li> <li>- Existen mecanismos robustos de auditoría externa, reportes públicos y control comunitario, que garantizan transparencia y confianza.</li> <li>- El financiamiento inicial a través de créditos respaldados por regalías evitó comprometer tierras maoríes como garantía, resguardando su patrimonio colectivo.</li> <li>- El proyecto genera un flujo estable y predecible de ingresos, reinvertidos en educación, salud, vivienda, becas y programas de desarrollo local.</li> <li>- El modelo se sustenta en estructuras permanentes que permiten continuidad intergeneracional y adaptación a cambios económicos y familiares.</li> <li>- Los beneficios abarcan dimensiones económicas, sociales, culturales y ambientales, alineados con prioridades comunitarias.</li> <li>- La pertinencia cultural está integrada en la gobernanza, basada en valores maoríes, kaitiakitanga (custodia del territorio) y decisiones colectivas.</li> <li>- Todo el modelo se apoya en un marco legal habilitante que reconoce la propiedad colectiva maorí y sus instituciones tradicionales.</li> <li>- La comunidad participa con voz y voto en las decisiones clave de la empresa conjunta.</li> <li>- Existe una alta articulación territorial, alineando la inversión comunitaria con planes más amplios de desarrollo local y regional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se requiere consolidar personalidad jurídica comunitaria capaz de representar intereses colectivos y administrar recursos de forma autónoma.</li> <li>- Los mecanismos de beneficios compartidos deben considerar las restricciones de la Ley Indígena N° 19.253 en Chile, que limita arriendos o cesiones de largo plazo de las tierras indígenas.</li> <li>- La participación comunitaria debe incluir voz y voto vinculante en la gobernanza de los proyectos y no solo roles consultivos.</li> <li>- Los mecanismos deben garantizar flujos estables de recursos, idealmente vinculados a utilidades o ventas, para asegurar programación de largo plazo.</li> <li>- Es indispensable fortalecer capacidades técnicas, financieras y de gestión en las comunidades para asegurar una cogestión efectiva.</li> <li>- La pertinencia cultural debe integrarse en el diseño, implementación, evaluación y negociación de los proyectos.</li> <li>- Chile requiere avanzar hacia un marco regulatorio sectorial que institucionalice beneficios compartidos y participación indígena efectiva.</li> <li>- Debe promoverse una articulación sólida entre Estado, empresa y comunidades para alinear los beneficios con estrategias de desarrollo territorial.</li> <li>- El potencial geotérmico chileno ofrece oportunidades para impulsar modelos de cogestión indígena, inspirados en la experiencia maorí de Nueva Zelanda.</li> </ul>

<p><b>Planta eólica Hünfeldener – Alemania</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo de comunidad energética ciudadana con propiedad tripartita entre comunidad, municipio y empresas privadas.</li> <li>- La propiedad se distribuye entre comunidad (30%), municipio (30%) y sector privado (40%), combinando inversión local, uso de terrenos públicos e integración de capacidades técnicas.</li> <li>- El diseño del proyecto se realizó mediante co-diseño entre comunidad y municipio, adaptando el parque a inquietudes e impactos locales.</li> <li>- El proyecto alcanza alta aceptación social, con alrededor de dos tercios de la población de acuerdo con su instalación.</li> <li>- La gobernanza asegura 70% del derecho a voto para socios comanditarios y 10% para el municipio, garantizando incidencia local vinculante.</li> <li>- El mecanismo combina ingresos monetarios directos a los socios con beneficios no monetarios vía reinversión municipal en infraestructura y servicios locales.</li> <li>- Un marco legal e institucional robusto en Alemania promueve la participación ciudadana en el mercado energético y entrega apoyos financieros.</li> <li>- La existencia de auditorías externas y reportes públicos refuerza la transparencia, la confianza y la legitimidad del mecanismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los modelos de comunidad energética ciudadana muestran el potencial de la copropiedad comunitaria en proyectos renovables.</li> <li>- La participación municipal en la propiedad y gobernanza puede ser un fuerte motor de desarrollo local, pero hoy enfrenta barreras legales en Chile.</li> <li>- Es necesario ajustar el marco normativo chileno para permitir o canalizar adecuadamente la participación de municipios en beneficios compartidos.</li> <li>- La baja capacidad de inversión y acceso a crédito de comunidades rurales limita su posibilidad de participar como socias en proyectos energéticos.</li> <li>- Se requieren apoyos financieros específicos para la planificación y estructuración de proyectos con participación ciudadana en la propiedad.</li> <li>- La desconfianza hacia empresas y gobiernos locales hace clave el rol de entidades independientes que informen y acompañen a las comunidades en la negociación.</li> <li>- Los mecanismos en Chile debieran combinar flujos monetarios con reinversión territorial, alineados a necesidades y prioridades locales.</li> <li>- La experiencia alemana refuerza la importancia de estructuras jurídicas comunitarias sólidas para gestionar de forma autónoma y profesional los recursos.</li> <li>- La transparencia y las auditorías externas son condiciones centrales para legitimar modelos de copropiedad energética en el contexto chileno.</li> <li>- El caso sugiere que, con ajustes normativos y soporte técnico-financiero, la propiedad compartida puede ser un mecanismo de alto impacto para el desarrollo local en territorios energéticos.</li> </ul>
<p><b>Explotación de Litio de Albermarle - Chile</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El convenio establece un mecanismo de participación en utilidades con aportes variables por ventas y aportes fijos para desarrollo comunitario.</li> <li>- Los recursos son gestionados colectivamente por las 18 comunidades del CPA, fortaleciendo coherencia territorial.</li> <li>- El acuerdo incluye instancias formales de gobernanza, como la Mesa Permanente y el Comité de Monitoreo Ambiental Participativo.</li> <li>- El mecanismo combina beneficios monetarios y no monetarios, incluyendo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se necesita un marco legal específico que regule beneficios compartidos y reconozca la participación indígena en las rentas.</li> <li>- La distribución de beneficios requiere criterios claros de equidad y proporcionalidad, evitando esquemas homogéneos que no reflejen impactos.</li> <li>- Es necesario crear instrumentos de gobernanza intercultural con capacidades técnicas y financieras para gestionar recursos plurianuales.</li> <li>- La institucionalidad ambiental y productiva debe integrar formalmente los convenios,</li> </ul>

	<p>proyectos sociales, educación y cogestión ambiental.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El vínculo entre beneficios y desempeño económico genera ingresos relevantes, pero expone a las comunidades a volatilidad anual.</li> <li>- La ejecución anual obligatoria de los recursos limita la planificación de largo plazo y restringe inversiones estratégicas.</li> <li>- La distribución igualitaria entre comunidades, sin criterios de proporcionalidad, produce tensiones internas y debates sobre equidad.</li> <li>- Persisten relaciones marcadas por desconfianza y baja valoración del conocimiento indígena entre empresa, comunidades y Estado.</li> </ul>	<p>evitando que operen de forma paralela al SEIA.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se debe fortalecer la coordinación estatal en la gobernanza del litio para asegurar coherencia, seguimiento y responsabilidades claras.</li> <li>- Se requiere mayor transparencia, estabilidad y predictibilidad, disminuyendo riesgos de volatilidad y asimetrías en la negociación.</li> <li>- El caso evidencia que, con reglas claras y apoyo institucional, los convenios pueden compatibilizar explotación de recursos estratégicos con desarrollo territorial indígena.</li> </ul>
<p><b>Parque eólico Jepírachi - Colombia</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El proyecto se basó en compensaciones puntuales, sin participación en utilidades ni gobernanza permanente, por lo que no constituye un mecanismo de beneficios compartidos según la definición establecida en este estudio (ver sección 3.1.1).</li> <li>- La legitimidad inicial se debilitó por ausencia de participación vinculante, falta de rendición de cuentas y procesos poco transparentes.</li> <li>- Los aportes se tradujeron en mejoras puntuales en servicios básicos, sin adicionalidad ni impacto sostenido en el desarrollo local.</li> <li>- Las comunidades wayúu no lograron autonomía ni capacidad efectiva de incidencia, pese a capacitaciones y organizaciones creadas.</li> <li>- La consulta previa fue formal pero insuficiente, sin integrar plenamente la diversidad de liderazgos ni la cosmovisión wayúu.</li> <li>- El diseño reprodujo relaciones asimétricas entre empresa y comunidades, sin espacios formales de voz y voto.</li> <li>- La falta de marcos vinculantes generó dependencia de la voluntariedad empresarial, condición que limitó continuidad y alcance.</li> <li>- La exclusión del acceso a energía para las comunidades y el énfasis en compensaciones generó tensiones y percepciones de inequidad.</li> <li>- La información sobre compromisos, recursos y resultados fue escasa o inexistente, afectando el control social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La transición energética sin participación comunitaria deriva en legitimidad frágil y conflictos recurrentes.</li> <li>- La ausencia de marcos normativos vinculantes deja los beneficios dependientes de la voluntad de la empresa, reproduciendo inequidades territoriales.</li> <li>- Es necesario asegurar procesos de participación con pertinencia cultural, evitando consultas formales que no integran cosmovisiones ni diversidad de liderazgos.</li> <li>- Los mecanismos deben garantizar beneficios sostenidos en el tiempo, no solo compensaciones puntuales o asistenciales.</li> <li>- La gobernanza debe incluir instancias formales de voz y voto, evitando relaciones asimétricas.</li> <li>- Se requieren capacidades institucionales y comunitarias para gestionar fondos, dialogar y tomar decisiones informadas.</li> <li>- La transparencia y la reportabilidad pública son claves para evitar opacidad y fortalecer el control social.</li> <li>- Los beneficios deben considerar acceso a servicios y oportunidades, evitando exclusiones como la falta de acceso a energía.</li> <li>- Los proyectos deben alinearse con objetivos territoriales de largo plazo, evitando intervenciones aisladas sin continuidad.</li> <li>- El caso muestra que sin instituciones, reglas y participación efectiva, los proyectos pueden reproducir modelos asistenciales bajo un discurso de transición justa.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En conjunto, el proyecto operó bajo una lógica asistencialista, sin mecanismos sostenibles ni valor territorial duradero.</li> </ul>	
<b>Planta Hidroeléctrica Reventazón – Costa Rica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El proyecto se basó en compensaciones y programas ambientales, sin participación en utilidades ni fondos comunitarios; por ello no constituye un mecanismo de beneficios compartidos según la definición establecida en este estudio (ver sección 3.1.1).</li> <li>- El financiamiento internacional obligó al Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) a ampliar sus compromisos socioambientales.</li> <li>- El Plan de Acción Ambiental y Social (PAAS) generó programas ambientales de largo plazo, como el río Parismina “sin barreras” y el Corredor Biológico Pez Bobo.</li> <li>- Se creó la COMCURE como órgano interinstitucional de gobernanza territorial con visión de largo plazo.</li> <li>- La participación comunitaria en COMCURE fue solo consultiva, sin capacidad de decisión.</li> <li>- Las iniciativas sociales fueron puntuales y sin Estrategia de Desarrollo Local.</li> <li>- El proyecto priorizó la mitigación ambiental por sobre el desarrollo socioeconómico.</li> <li>- La baja capacidad organizativa comunitaria derivó en una gestión asistencialista.</li> <li>- La gobernanza interinstitucional fortaleció la coordinación pública, pero no integró plenamente a las comunidades.</li> <li>- El modelo mostró solidez ambiental, pero limitaciones en desarrollo local y participación efectiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La experiencia muestra el potencial de órganos multisectoriales como COMCURE, siempre que incluyan participación comunitaria incidente y vinculante.</li> <li>- Altos estándares ambientales no garantizan beneficios locales: se requieren mecanismos específicos de desarrollo socioeconómico.</li> <li>- La participación consultiva es insuficiente; se necesita incidencia vinculante de las comunidades.</li> <li>- Modelos supra-empresariales requieren reglas claras y representación comunitaria formal.</li> <li>- Los programas ambientales pueden trascender la vida útil del proyecto, pero deben complementarse con beneficios dirigidos a las comunidades.</li> <li>- La falta de capacidades locales evidencia la necesidad de apoyo técnico permanente para evitar prácticas asistencialistas.</li> <li>- Se requiere una Estrategia de Desarrollo Local integral, no solo mitigación ambiental.</li> <li>- La gobernanza legítima requiere espacios con voz y voto comunitario.</li> <li>- El caso advierte que la transición justa debe integrar dimensiones ambientales, sociales y económicas de manera equilibrada.</li> </ul>
<b>Proyecto de Litio Kuska Minerals – Chile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El proyecto establece un modelo de propiedad compartida con participación accionaria indígena, con derechos preferentes, presencia en el directorio y protección antidilución, constituyendo un precedente inédito en Chile.</li> <li>- El proceso ha requerido años de diálogo (desde 2019) y construcción de confianza entre la empresa y la Comunidad Indígena Quechua de Ollagüe (CICO).</li> <li>- La experiencia minera previa de la CICO fortaleció la interlocución técnica y la evaluación conjunta de aspectos productivos, ambientales y sociales.</li> <li>- La existencia de una organización indígena formal, con estatutos y asambleas consolidadas, ha permitido una gobernanza interna estable y un proceso de negociación legítimo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La experiencia confirma que la construcción de confianza requiere tiempo, continuidad y respeto por la institucionalidad indígena.</li> <li>- La organización comunitaria robusta es un factor habilitante esencial para negociar en condiciones más simétricas.</li> <li>- La participación accionaria con derechos preferentes demuestra que es posible avanzar hacia modelos de participación vinculatoria de comunidades en recursos estratégicos.</li> <li>- La interlocución técnica se ve fortalecida cuando las comunidades cuentan con experiencia sectorial o asesoría independiente.</li> <li>- Para sostener la cogestión, se requieren capacidades permanentes en gestión técnica, administrativa, financiera y jurídica.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El modelo de participación minoritaria con derechos especiales ha permitido la incidencia temprana de la comunidad en decisiones estratégicas del proyecto.</li> <li>- El proceso ha generado aprendizajes recíprocos entre empresa y comunidad, fortaleciendo capacidades y comprensión mutua.</li> <li>- Persisten desafíos de cohesión interna, dado que el acuerdo genera expectativas y posibles tensiones sobre la distribución futura de beneficios.</li> <li>- Se requiere fortalecer capacidades empresariales, financieras y jurídicas para ejercer el rol directivo en la nueva sociedad.</li> <li>- El proyecto debe gestionar impactos ambientales en ecosistemas frágiles, especialmente en torno al uso de agua y la protección del salar.</li> <li>- El modelo debe compatibilizar desarrollo productivo y conservación, integrándose con iniciativas comunitarias como el Área Protegida del Salar de Alconcha.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La transparencia y la rendición de cuentas internas son claves para mantener cohesión comunitaria y legitimidad del acuerdo.</li> <li>- La viabilidad del modelo depende de altos estándares ambientales, especialmente en territorios frágiles como los salares.</li> <li>- La compatibilidad entre conservación y desarrollo productivo debe ser parte explícita del diseño del proyecto.</li> <li>- La replicabilidad de la experiencia requiere empresas dispuestas a compartir propiedad y poder de decisión, así como comunidades organizadas con capacidad de gestión.</li> <li>- Kuska evidencia que es posible avanzar hacia una transición justa con cogestión indígena, pero su sostenibilidad dependerá de cómo se gestionen las tensiones internas, las capacidades locales y los impactos ambientales.</li> </ul>
--	--	--

## 12.8 Caracterización de los territorios seleccionados

### COMUNA DE TALTAL

<b>Territorio</b>	→ Comuna de Taltal, Provincia de Antofagasta, Región de Antofagasta
-------------------	---

<b>Total de habitantes</b>	→ 13.317 (Censo, 2017)
<b>Porcentaje urbano / ruralidad</b>	→ 83,5% urbana – 16,5% rural (Censo, 2017)
<b>Principal actividad económica</b>	→ Minería, Turismo
<b>Capacidad instalada en Operación (potencia bruta MW) Corte junio 2025 – CNE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ MW (10 centrales)</li> <li>→ Solar FV: 6</li> <li>→ Eólico: 3</li> <li>→ Gas Natural: 1</li> </ul>
<b>Proyectos aprobados / Calificados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 43 proyectos para generación de energía eólica, solar. Considera proyectos de transmisión (aprobados y calificados)</li> <li>→ Concentra el 11,1% de los proyectos a nivel regional (SEIA, 2025).</li> </ul>
<b>Presencia de pueblos indígenas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ A nivel regional, el 8,3% de la población pertenece a pueblos indígenas, destacando presencia de pueblo atacameño y aimara (Casen, 2017). – 41 comunidades constituidas a nivel regional (CONADI, 2019).</li> <li>→ A nivel comunal existen comunidades indígenas pertenecientes principalmente al pueblo Changos.</li> </ul>
<b>Priorización de políticas energéticas a nivel nacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Identificada como Polo de Desarrollo de Generación Eléctrica PELP 2023-2027<sup>3</sup>.</li> <li>→ La comuna corresponde al 2º polígono y 3º polígono priorizado en la Provincia de Antofagasta.</li> <li>→ <b>2º polígono:</b> El segundo polígono de 52190 hectáreas, se ubica en la comuna de Taltal, a aproximadamente 95 kilómetros de la ciudad, y la infraestructura eléctrica más cercana es la S/E Guanaco y LT 66 kV correspondiente, a 4 km. Potencialidad de desarrollarse entre 2289 MW de potencia eólica o alrededor de 8395 MW solares fotovoltaicos</li> <li>→ <b>3º polígono:</b> Se emplaza de 25527 hectáreas se ubica en la comuna de Taltal, a 105 kilómetros de la ciudad homónima; en tanto que la Infraestructura eléctrica más cercana se encuentra a 2 km en dirección suroeste y es la línea de transmisión 500 kV “Los Changos – Cumbre”, propiedad de Transmisora Eléctrica del Norte. Potencia de desarrollarse concentración solar de potencia (2.281 MW) o la generación fotovoltaica (4105 MW)</li> <li>→ Los criterios considerados para identificar este polo de desarrollo (que considera Provincias de Antofagasta y de Tocopilla) fueron los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Alta proyección de oferta eléctrica adicional hasta 2050.</li> </ul> </li> </ul>

<sup>3</sup> Objetivo: Orientar el uso del territorio para la generación renovable, con incidencia en la planificación de la transmisión eléctrica, considerando una proyección de la expansión energética hacia el 2050.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>b) Alta demanda de conexión a Acceso Abierto.</li> <li>c) Numerosas licitaciones de terrenos fiscales.</li> <li>d) Contexto de cierre de centrales a carbón en Tocopilla y Mejillones.</li> <li>e) Desarrollo de un HUB de hidrógeno verde (H2V).</li> <li>f) Señales de localización del proyecto HVDC Kimal–Lo Aguirre.</li> </ul> <p>→ Reserva de terrenos estratégicos para polos eléctricos.</p>
<b>Visión comunal en materia de energía - proyectos</b>	<p>→ Cuenta con Estrategia Energética de la comuna (2024)<sup>4</sup>, considera los siguientes objetivos a destacar:</p> <p>→ Generar energía de fuentes renovables y aumentar la resiliencia energética de viviendas y edificios.</p> <p>→ Aumentar el conocimiento técnico y la sensibilización de los habitantes de la comuna en torno a las energías renovables y eficiencia energética, especialmente estudiantes.</p> <p>→ Mejorar la coordinación entre el sector público, privado y la sociedad civil en torno a la temática energética.</p> <p>→ Reducir los cortes de energía eléctrica en la comuna</p>

## COMUNA DE LOS ÁNGELES

<b>Territorio</b>	→ Comuna de Los Ángeles, Provincia de Bio Bío, Región de Biobío
<b>Total de habitantes</b>	→ 202.331 (Censo, 2017)
<b>Porcentaje urbano / ruralidad</b>	→ 74,7% urbana y 25,3% rural (Censo, 2017).
<b>Principal actividad económica</b>	→ Ciudad referente en el ámbito agroindustrial y de servicios, con alto potencial productivo en agricultura, ganadería e industria forestal.
<b>Capacidad instalada en Operación (potencia bruta MW) Corte junio 2025 - CNE</b>	<p>→ 512 MW (33 centrales) Solar FV: 21 (PMGD)</p> <p>→ Eólica: 7</p> <p>→ Biogás: 1</p>

<sup>4</sup> La estrategia energética local se enmarca dentro del programa Comuna Energética, impulsado por el Ministerio de Energía a través de la Agencia de Sostenibilidad Energética.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Biomasa: 1</li> <li>→ Gas Natural: 1 Minihidráulica de pasada: 2</li> </ul>
<b>Proyectos aprobados / Calificados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 48 proyectos, la mayoría corresponden a plantas eólicas y proyectos de energía solar (aprobados y calificados)</li> <li>→ Concentra el 24,4% de los proyectos a nivel regional (SEIA, 2025).</li> </ul>
<b>Presencia de pueblos indígenas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ A nivel regional, el 6,9% de la población pertenece a pueblos indígenas, destacando presencia de pueblo mapuche (Casen, 2017). - 276 comunidades constituidas a nivel regional (CONADI, 2019).</li> <li>→ 4 comunidades Indígenas reconocidas en la comuna (CONADI, 2020)</li> </ul>
<b>Priorización de políticas energéticas a nivel nacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Identificación territorial como polo de desarrollo de generación eléctrica (próxima década PELP), considerando los siguientes criterios: alta solicitud de conexión Acceso Abierto, Alta proyección de oferta eléctrica adicional para la próxima década. Estudios de franjas y Señal de localización Líneas 2x500 kV Los Ríos–Ciruelo y Ciruelo–Pichirropulli.</li> </ul>
<b>Visión comunal en materia de energía - proyectos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Fomento a las energías renovables en la comuna (principalmente vinculado a parques eólicos). Desde la autoridad comunal (2022) se ha insistido en la necesidad de regular la instalación de parque eólicos en la comuna dado sus impactos en las comunidades.</li> </ul>
<b>Oposición social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Presencia de movimientos socioambientales, toma indefinida de la comunidad del sector Campo Lindo (2022).</li> <li>→ Oposición de la comunidad del sector El Ciruelo Sur por la construcción e impactos del Parque Eólico Mesamávida, ubicado en el norte de Los Ángeles.</li> </ul>

## COMUNA DE PAILLACO

<b>Territorio</b>	→ Comuna de Paillaco, Provincia de Valdivia, Región de Los Ríos
<b>Total de habitantes</b>	→ 20.188 (Censo, 2017)
<b>Porcentaje urbano / ruralidad</b>	→ 61,7% urbana y 38,3% rural (Censo, 2017).
<b>Principal actividad económica</b>	→ Rubros silvoagropecuario y comercio.
<b>Proyectos aprobados / Calificados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ 7 proyectos, de los cuales 6 corresponden a proyectos de energía solar y 1 de Línea de Transmisión (aprobados y calificados)</li> <li>→ Concentra el 7% de los proyectos a nivel regional (SEIA, 2025).</li> </ul>
<b>Presencia de pueblos indígenas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ A nivel regional, el 21,5% de la población pertenece a pueblos indígenas, destacando presencia de pueblo mapuche (Casen, 2017). - 531 comunidades constituidas a nivel regional (CONADI, 2019).</li> </ul>

	→ 16 comunidades Indígenas reconocidas en la comuna (CONADI, 2020)
<b>Visión comunal en materia de energía - proyectos</b>	<p>→ Adjudicación del Concurso Parque Solar Comunitario (2025), impulsado por el Ministerio de Energía, que permitirá reducir las cuentas de electricidad de familias vulnerables mediante generación distribuida de energía renovable.</p> <p>→ Visión municipal: Paillaco puede desempeñar un rol relevante en el desarrollo de energías renovables. Su principal potencialidad radica en la infraestructura de transmisión, destacando la Subestación de Pichirropulli, que facilita la evacuación y comercialización de la energía producida.</p>

## 12.9 Propuesta de set de indicadores para evaluar los resultados esperados de los mecanismos de beneficios compartidos

Dimensiones	Criterios	Indicadores de resultados
1. Sostenibilidad	<b>1.1 Adicionalidad</b>  Los beneficios compartidos deben representar aportes que <i>exceden</i> las obligaciones legales, ambientales o regulatorias del proyecto.	<b>Indicador: Proporción de inversión adicional</b>  <b>Métrica:</b> % del presupuesto total del proyecto destinado a beneficios compartidos que excede obligaciones legales y regulatorias.  <b>Resultado esperado:</b> Asignación sostenida de recursos adicionales, con un porcentaje claramente identificable y trazable durante todo el ciclo del proyecto.
	<b>1.2 Largo plazo, continuidad y sostenibilidad institucional</b>  Capacidad de las iniciativas para mantenerse más allá del ciclo del proyecto, con estructuras institucionales estables.	<b>Indicador: Sostenibilidad financiera de las iniciativas</b>  <b>Métrica:</b> % de iniciativas que cuentan con financiamiento asegurado para 5 años o más.  <b>Resultado esperado:</b> Iniciativas con financiamiento estable y proyectado, que asegure continuidad más allá del ciclo del proyecto.  <b>Indicador: Persistencia institucional de los programas</b>  <b>Métrica:</b> % de organizaciones o estructuras locales que continúan operando los programas a 3, 5 y 10 años, según su planificación original.  <b>Resultado esperado:</b> Estructuras institucionales vigentes, capaces de sostener programas sin depender de la empresa promotora.
	<b>1.3 Diversidad, adaptabilidad y complementariedad</b>  Los beneficios compartidos deben combinar aportes monetarios y no monetarios en múltiples ámbitos, articulándose con dinámicas territoriales y produciendo impactos ampliados.	<b>Indicador: Diversificación del conjunto de iniciativas</b>  <b>Métrica:</b> Índice de distribución del presupuesto entre categorías de iniciativas (monetarias, no monetarias, productivas, sociales, ambientales, formativas, etc.)  <b>Resultado esperado:</b> Conjunto de iniciativas equilibrado y no concentrado, con contribuciones distribuidas entre distintos tipos de acciones y ámbitos de impacto.  <b>Indicador: Adaptabilidad territorial de las iniciativas</b>  <b>Métrica:</b> % de iniciativas diseñadas, ajustadas o redirigidas en función de evaluaciones territoriales y procesos participativos.  <b>Resultado esperado:</b> Conjunto de iniciativas flexible y capaz de responder oportunamente a nuevas necesidades y escenarios del territorio.  <b>Indicador: Complementariedad e integración con dinámicas territoriales</b>  <b>Métrica:</b> Número y % de iniciativas coordinadas con programas municipales, comunitarios o sectoriales (productivos, sociales, ambientales, formativos).  <b>Resultado esperado:</b> Sinergia con estrategias y programas locales, incrementando el impacto colectivo y evitando superposición de esfuerzos.
2. Desarrollo local	<b>2.1 Carácter colectivo y horizonte compartido</b>  Orienta los beneficios compartidos hacia metas colectivas del territorio, alineadas con una visión de desarrollo construida participativamente.	<b>Indicador: Coherencia de las iniciativas con la visión territorial</b>  <b>Métrica:</b> % de iniciativas diseñadas, priorizadas o ajustadas según diagnósticos participativos y metas de la visión territorial.  <b>Resultado esperado:</b> Iniciativas coherentes con la visión de desarrollo del territorio, contribuyendo al logro de objetivos colectivos definidos por las comunidades.
	<b>2.2 Corresponsabilidad y fortalecimiento territorial</b>	<b>Indicador: Colaboración multisectorial</b>



Dimensiones	Criterios	Indicadores de resultados
	Promueve la articulación entre comunidades, instituciones públicas y empresa mediante mecanismos formales de colaboración para gestionar el desarrollo del territorio.	<p><b>Métrica:</b> Número y tipo de instrumentos o instancias activas de colaboración (planes codiseñados, convenios, comités, mesas técnicas, acuerdos de trabajo).</p> <p><b>Resultado esperado:</b> Mayor presencia y funcionamiento de mecanismos formales de colaboración, fortaleciendo la corresponsabilidad en la gestión territorial.</p>
	<p><b>2.3 Empoderamiento para la acción local</b></p> <p>Fortalece capacidades organizativas y técnicas para que las comunidades participen con incidencia en decisiones estratégicas sobre su desarrollo.</p>	<p><b>Indicador:</b> Capacidades comunitarias fortalecidas para la gestión del mecanismo</p> <p><b>Métrica:</b> Número y % de organizaciones o actores comunitarios que adquieren o fortalecen capacidades técnicas, administrativas y financieras necesarias para participar, implementar y gestionar acciones del mecanismo (comparado con diagnóstico inicial).</p> <p><b>Resultado esperado:</b> Aumento significativo de capacidades locales para gestionar, implementar y sostener iniciativas del mecanismo, en coherencia con el diagnóstico inicial.</p>
3. Mejora para la comunidad	<p><b>3.1 Impacto positivo colectivo</b></p> <p>Busca generar mejoras concretas y verificables en las condiciones de vida del territorio, con efectos materiales y simbólicos que trascienden las medidas obligatorias.</p>	<p><b>Indicador:</b> Mejoras verificables en las condiciones de vida del territorio</p> <p><b>Métrica:</b> Número y % de mejoras implementadas en ámbitos clave del bienestar comunitario, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Económico:</b> aumento de oportunidades laborales locales, fortalecimiento de emprendimientos, acceso a formación para empleo.</li> <li>• <b>Educativo:</b> creación o mejora de programas formativos, becas, infraestructura educativa o acceso a nuevas oportunidades de capacitación.</li> <li>• <b>Salud:</b> mejoras en infraestructura o servicios de atención primaria, programas preventivos, apoyo a salud mental o acceso a especialistas.</li> <li>• <b>Ambiental:</b> reducción de impactos ambientales, recuperación de espacios naturales, iniciativas de gestión hídrica, áreas verdes o reciclaje.</li> <li>• <b>Infraestructura comunitaria:</b> sedes sociales, centros comunitarios, conectividad, espacios públicos, equipamiento.</li> <li>• <b>Redes y cohesión social:</b> programas de apoyo comunitario, fortalecimiento de organizaciones, redes de cuidado o iniciativas culturales.</li> </ul> <p><b>Resultado esperado:</b> Mejoras tangibles y verificables en múltiples dimensiones del bienestar comunitario, que incrementen el acceso y la calidad de servicios, infraestructura y oportunidades para el territorio.</p>
	<p><b>3.2 Relevancia sociocultural y territorial</b></p> <p>Alinea los beneficios compartidos con los valores, prioridades y formas de vida del territorio, asegurando pertinencia sociocultural y respeto a la identidad local.</p>	<p><b>Indicador:</b> Adecuación sociocultural y territorial de las iniciativas</p> <p><b>Métrica:</b> % de iniciativas diseñadas, ajustadas o validadas según criterios de pertinencia cultural, usos y prácticas locales y prioridades territoriales definidas participativamente.</p> <p><b>Resultado esperado:</b> Iniciativas plenamente adecuadas a las identidades, valores y prioridades comunitarias, fortaleciendo la coherencia sociocultural y la aceptación territorial del mecanismo.</p>

Dimensiones	Criterios	Indicadores de resultados
4. Gobernanza	<b>4.1 Negociación simétrica y confiable</b>  Asegura procesos de negociación justos, transparentes y continuos, con condiciones equitativas entre comunidades, empresa y Estado.	<b>Indicador: Equidad y transparencia en los procesos de negociación</b>  <b>Métrica:</b> % de acuerdos o decisiones alcanzados en procesos donde todas las partes cuentan con información equivalente, reglas de negociación claras y condiciones formales de participación en igualdad (actas, protocolos, asistencia técnica, tiempos definidos).  <b>Resultado esperado:</b> Procesos de negociación más simétricos y transparentes, con decisiones tomadas bajo condiciones de equidad entre las partes involucradas.
	<b>4.2 Gobernanza participativa</b>  Exige una estructura institucional que asegure la participación efectiva, representativa y con capacidad de incidencia de las comunidades.	<b>Indicador: Participación representativa e incidente en la gobernanza</b>  <b>Métrica:</b> Número y % de representantes comunitarios con voz y voto en las instancias de gobernanza, respecto del total de integrantes, junto con evidencia de participación incidente (acuerdos impulsados, votaciones, propuestas integradas).  <b>Resultado esperado:</b> Mayor participación efectiva y con poder de decisión de las comunidades, fortaleciendo su incidencia en la gobernanza del mecanismo.
	<b>4.3 Rendición de cuentas públicas</b>  Requiere mecanismos de transparencia, monitoreo y evaluación que permitan asegurar trazabilidad, información accesible y control ciudadano sobre los acuerdos.	<b>Indicador: Transparencia y trazabilidad en la gestión del mecanismo</b>  <b>Métrica:</b> Número y frecuencia anual de informes públicos de gestión, reportes de seguimiento, auditorías sociales o sesiones abiertas de rendición de cuentas efectivamente realizadas y difundidas.  <b>Resultado esperado:</b> Mayor disponibilidad, accesibilidad y trazabilidad de la información pública, permitiendo un seguimiento ciudadano claro y sostenido del funcionamiento del mecanismo.

## 12.10 Mapa de actores comuna de Taltal

Actor	Mandato / Recursos	Intereses en ERNC y/o Transmisión	Importancia / Influencia Territorial	Posibles Conflictos o Tensiones
Ministerio de Energía	Define políticas y regula el desarrollo del sector energético.	Consolidar el polo energético de Taltal-Antofagasta mediante proyectos solares, eólicos y de transmisión.	<b>Alta.</b> Institución rectora del sector, con alta capacidad regulatoria, técnica y de decisión sobre políticas energéticas.	Riesgos de tensiones por percepción de centralismo, débil coordinación local y limitada participación ciudadana en decisiones estratégicas.
Ministerio de Bienes Nacionales	Administra el uso del suelo fiscal, otorga concesiones y define criterios de uso territorial. En los últimos años ha licitado más de 3.100 hectáreas en Taltal y la Región de Antofagasta para proyectos de energía renovable (solar y eólica).	Facilitar el desarrollo de proyectos energéticos en terrenos fiscales, promoviendo la inversión privada y el uso eficiente del territorio.	<b>Alta.</b> Posee atribuciones estratégicas sobre el uso del suelo fiscal, con alta incidencia en la localización de proyectos energéticos.	Posibles conflictos centrados en la ocupación de terrenos costeros y la percepción de falta de retorno de beneficios locales vinculados a las concesiones energéticas.
Gobierno Regional de Antofagasta (GORE)	Promueve desarrollo regional y diversificación productiva. Asigna recursos para el desarrollo de ERNC e hidrógeno verde y coordina políticas regionales.	Impulsar proyectos de energías limpias y vincularlos con desarrollo local, empleo y capacitación.	<b>Alta.</b> Autoridad clave en la articulación interinstitucional y asignación de recursos regionales, con poder político y financiero.	Posible tensión con gobiernos locales por priorización de proyectos y distribución territorial de fondos.
Seremi de Energía de Región de Antofagasta	Representación regional del Ministerio de Energía, encargada de implementar políticas energéticas nacionales y coordinar con gobiernos locales y empresas.	Priorizar territorios en las provincias de Antofagasta y Tocopilla para el desarrollo de proyectos ERNC, promoviendo armonía entre inversión, territorio y comunidades, e impulsando el desarrollo local.	<b>Alta.</b> Actor técnico-político con fuerte capacidad de coordinación territorial y de intermediación entre nivel central y comunal.	Sin conflictos directos; desafíos asociados a la gestión de expectativas y coordinación entre empresas, gobiernos locales y comunidades.
Servicio de Evaluación Ambiental (SEA)	Institución responsable de administrar el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) y de revisar los proyectos sometidos a proceso.	Asegurar el cumplimiento de la normativa ambiental y de los procesos de participación ciudadana y consulta indígena.	<b>Alta.</b> Rol decisor en la aprobación o rechazo de proyectos sometidos a evaluación ambiental.	Percepción de procesos poco participativos y centralizados; desconfianza de comunidades locales; alta conflictividad social asociada a proyectos energéticos.
Agencia de Sostenibilidad Energética	Institución público-privada que promueve la eficiencia y sostenibilidad energética mediante programas y alianzas con gobiernos locales, empresas y comunidades.	Fortalecer capacidades locales a través de iniciativas como “Comuna Energética” y “Aceleradora de Energía Municipal”, apoyando el diseño e implementación de proyectos de energía sostenible y	<b>Media-Alta.</b> Actor técnico con alta credibilidad y capacidad de transferencia de conocimiento hacia gobiernos locales.	Sin conflictos directos; principales desafíos vinculados a la continuidad de financiamiento y coordinación interinstitucional.

Actor	Mandato / Recursos	Intereses en ERNC y/o Transmisión	Importancia / Influencia Territorial	Posibles Conflictos o Tensiones
		participación ciudadana.		
Asociación de municipalidades Región de Antofagasta	Agrupar a los 9 gobiernos locales de la Región de Antofagasta para fortalecer el asociativismo y promover el desarrollo económico, social y cultural. Representa intereses comunales ante el GORE y el nivel central.	Promover la participación municipal en el desarrollo de las ERNC y el Hidrógeno Verde, impulsando diálogo, formación y articulación regional en torno a la transición energética.	<b>Media-Alta.</b> Su alcance regional y legitimidad institucional le otorgan capacidad de coordinación y representación política intercomunal.	Sin conflictos directos; enfrenta el desafío de fortalecer su incidencia efectiva en la planificación y distribución de beneficios de los proyectos energéticos regionales.
Municipalidad de Taltal	Implementa la Estrategia Energética Local y programas de sostenibilidad. Promueve la colaboración entre actores comunales para la generación eficiente de energía y lidera instancias como el Comité Energético Municipal y el Comité Energético Comunal, que articulan la coordinación entre el sector público, privado y la sociedad civil.	Integrar la energía en la planificación comunal, promover participación local y beneficios directos para la comunidad.	<b>Alta.</b> Actor local con legitimidad territorial y capacidad de intermediación entre comunidad, empresas y Estado.	Críticas de sectores productivos y organizaciones sociales por falta de apoyo y gestión activa de conflictos socioambientales.
Departamento de Medio Ambiente (Gobierno local)	Aplica normativa ambiental local, ejecuta programas del Sistema de Certificación Ambiental Municipal y de educación ambiental.	Promover eficiencia energética y proteger sitios prioritarios.	<b>Media-Alta.</b> Unidad técnica con incidencia en la gestión ambiental local y seguimiento de proyectos con impacto territorial.	Tensiones socioambientales vinculadas a la expansión de proyectos ERNC en territorios habitados (Paposo), contaminación por relaves y termoeléctricas, y baja articulación productiva local. Riesgos de fragmentación social si la expansión energética no incorpora planificación territorial.
ONG Taltal Sustentable	Organización local de incidencia socioambiental.	Promueven el desarrollo sostenible de las ERNC y la gestión ambiental local, impulsando la protección del entorno, el fortalecimiento cultural y la coordinación con el gobierno local para acciones de conservación.	<b>Media.</b> Alta legitimidad social y capacidad de presión pública, aunque con recursos limitados.	Críticas al gobierno local y empresas por falta de transparencia y deterioro ecosistémico.

Actor	Mandato / Recursos	Intereses en ERNC y/o Transmisión	Importancia / Influencia Territorial	Posibles Conflictos o Tensiones
Observatorio Paranal	Institución científica internacional de alta relevancia astronómica.	Protección del cielo oscuro, reducción de contaminación lumínica y de polvo.	<b>Alta.</b> Reconocida influencia técnica y normativa en la protección ambiental y control lumínico.	La cercanía de los proyectos de ERNC con Observatorio genera preocupación por el polvo, la turbulencia y la contaminación lumínica que afectarían la calidad del cielo y la observación astronómica. Se enfatiza la necesidad de planificar proyectos energéticos respetando la compatibilidad con zonas de alto valor científico y ambiental.
Empresa Planta termoeléctrica	Generación eléctrica mediante gas natural.	Mantener operación y reputación socioambiental en la zona.	<b>Alta.</b> Influencia técnica y económica, bajo vínculo comunitario.	Conflictos persistentes por impactos ambientales percibidos y falta de compensaciones territoriales.
Empresas (minería)	Faenas ubicadas en la Cordillera de la Costa, vinculadas a la extracción de cobre y hierro.	Mantener operaciones y acceso a infraestructura logística costera.	<b>Media.</b> Influencia económica y territorial.	Tensiones por contaminación de suelos y superposición de usos con proyectos energéticos.
Agrupación de Changos de Paposo	Pueblo reconocido por la Ley N° 21.273 con derechos sobre territorio costero ancestral. Reúne a 4 asociaciones, todas con personalidad jurídica vigente, aunque no inscritas en CONADI.	Protección del territorio costero, biodiversidad marina y terrestre, y reconocimiento de Paposo como territorio indígena.	<b>Alta.</b> Alta legitimidad sociocultural, fuerte arraigo territorial y capacidad de movilización.	Conflictos socioambientales asociados a proyectos energéticos suspendidos o en operación, con denuncias por falta de participación, divisiones comunitarias y riesgos sobre áreas de alto valor ecológico. Se prevé la intensificación de tensiones ante la expansión energética sin instrumentos de protección ni beneficios locales efectivos.
Sindicatos de Pescadores Paposo	Incluye tres sindicatos, aunque uno se encuentra parcialmente inactivo. Solo el Sindicato N°1 cuenta con un Área de Manejo de Recursos Bentónicos (AMERB) en proceso de adjudicación.	Mejorar infraestructura, fortalecer comercialización directa y acceder a programas de valor agregado.	<b>Media-Baja.</b> Relevancia social y económica, pero limitada articulación institucional.	Conflictos por baja coordinación interna y débil relación con el gobierno local, lo que limita el desarrollo productivo sostenible.
Comité de Agua Potable Rural (APR)	Encargado de operar la planta desaladora y distribuir agua potable.	Asegurar la continuidad y calidad del suministro de agua.	<b>Media.</b> Importancia comunitaria.	Conflictos por falta de conexiones domiciliarias y dependencia del reparto por camiones aljibe.
JJVV (Paposo)	Representa a la comunidad en temas de	Mejorar acceso a agua potable, vivienda y	<b>Media-Baja.</b> Representatividad	Conflictos asociados a carencia de servicios

Actor	Mandato / Recursos	Intereses en ERNC y/o Transmisión	Importancia / Influencia Territorial	Posibles Conflictos o Tensiones
	habitabilidad y servicios básicos.	beneficios derivados de proyectos energéticos.	social relevante, aunque con limitada capacidad de incidencia institucional.	básicos, tomas de terreno y percepción de abandono estatal.
Agrupación de mujeres trabajadoras de Paposo	Organización dedicada a la gastronomía y rescate cultural, elaborando platos tradicionales con productos marinos locales.	Generar empleo femenino y valorizar la identidad culinaria local mediante alianzas turísticas.	<b>Media.</b> Importancia social y cultural.	Sin conflictos directos, aunque enfrenta limitaciones de apoyo técnico y financiamiento.

## 12.11 Mapa de actores comuna de Los Ángeles



Actor	Mandato / Recursos	Intereses en ERNC y/o Transmisión	Importancia / Influencia Territorial	Posibles Conflictos o Tensiones
Ministerio de Energía	Define políticas nacionales del sector y lidera la planificación energética regional.	Impulsar proyectos eólicos y promover la diversificación productiva con criterios de sostenibilidad y aceptación social.	<b>Alta.</b> Capacidad regulatoria y técnica.	Percepción de centralismo y escasa articulación con comunidades rurales.
Gobierno Regional del Biobío (GORE)	Fomenta el desarrollo productivo y energético regional.	Integrar ERNC y polos industriales en la Estrategia Regional de Desarrollo.	<b>Alta.</b> Alta capacidad política y de financiamiento.	Riesgos por falta de coordinación en la planificación territorial de nuevos parques eólicos.
Seremi de Energía (Región del Biobío)	Implementa programas y coordina políticas del Ministerio en la región.	Promover la participación local, educación energética y criterios de equidad en la transición energética.	<b>Alta.</b> Actor técnico con incidencia directa en el territorio.	Dificultades de articulación con gobiernos locales y comunidades rurales frente a la expansión eólica.
Servicio de Evaluación Ambiental (SEA)	Institución responsable de administrar el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) y de revisar los proyectos sometidos a proceso.	Asegurar el cumplimiento de la normativa ambiental y de los procesos de participación ciudadana y consulta indígena.	<b>Alto</b>  Rol decisor en la aprobación o rechazo de proyectos sometidos a evaluación ambiental.	Percepción de procesos poco participativos y centralizados; desconfianza de comunidades locales; alta conflictividad social asociada a proyectos energéticos.
Municipalidad de Los Ángeles	Gestiona la planificación territorial y el relacionamiento comunitario.	Asegurar beneficios locales y planificación sostenible frente a la alta concentración de parques eólicos.	<b>Alta.</b> Alta legitimidad institucional.	Conflictos por saturación eólica en el sector poniente; el gobierno local solicitó declarar la zona “saturada” por impactos acumulativos y falta de evaluación integrada.
Empresas Generadoras	Desarrollan y operan parques eólicos en el sector poniente de la comuna (5 proyectos implementados y otros en evaluación)	Ampliar capacidad ERNC y asegurar estabilidad de operación.	<b>Alta.</b> Alta capacidad económica y tecnológica.	Conflictos actuales con comunidades rurales e indígenas por ruido, afectación de suelos agrícolas, pérdida de biodiversidad, desvalorización de terrenos y procesos de evaluación ambiental sin participación efectiva. Se registran reclamaciones por omisión de comunidades mapuche del área de influencia.
Grupos ambientalistas	Representan a vecinos y comunidades rurales, articulando la defensa ambiental y la calidad de vida frente al aumento de proyectos energéticos.	Evitar la saturación territorial y los impactos sobre la salud, el paisaje y las actividades locales; promover procesos de evaluación ambiental más participativos y transparentes.	Alta, por su arraigo comunitario y capacidad de movilización.	Denuncian la concentración de proyectos energéticos, la ausencia de participación efectiva y de consultas indígenas, así como los impactos ambientales y sociales generados por la expansión eólica y fotovoltaica.
Comunidades Indígenas Mapuche	Integradas por familias mapuche de 4 comunidades y 1	Protección de sitios ceremoniales, recolección de hierbas	<b>Media-Alta.</b> Alta legitimidad sociocultural y	Conflictos con empresas generadoras por exclusión en procesos de participación y

Actor	Mandato / Recursos	Intereses en ERNC y/o Transmisión	Importancia / Influencia Territorial	Posibles Conflictos o Tensiones
	asociación con reconocimiento legal de CONADI.	medicinales, mantención de la vida comunitaria.	presencia territorial.	por afectación a lugares de significación cultural y ecológica. Reclaman falta de reconocimiento en el SEIA y ausencia de consulta indígena efectiva.
Juntas de Vecinos (JJVV)	Son 6 juntas de vecinos que representan a 11 comunidades rurales y agrícolas del sector poniente de la comuna.	Exigir participación, transparencia y beneficios tangibles derivados de proyectos energéticos.	<b>Media.</b> Representatividad social relevante, limitada capacidad técnica.	Conflictos por impactos ambientales, falta de información y escasa respuesta institucional. Demandan mayor fiscalización y redistribución de beneficios.
Comités de Adelanto	Son 3 Comités que promueven mejoras locales en conectividad, servicios y calidad de vida.	Obtener compensaciones y apoyo a proyectos sociales.	<b>Media-Baja.</b> Influencia limitada, pero presencia activa.	Potenciales conflictos por exclusión de beneficios y desigual acceso a información sobre proyectos eólicos.
Comités de Agua Potable Rural (APR)	Existen dos Comités de Agua Potable Rural en la zona, los cuales proveen el suministro de agua a las comunidades rurales y agrícolas del sector.	Proteger fuentes hídricas y asegurar calidad del agua frente a obras de construcción.	<b>Media.</b> Alta presencia territorial, capacidad de articulación sectorial.	Riesgos de contaminación o alteración de napas por movimiento de suelos y tránsito pesado de maquinaria.
Sector Agrícola y Ganadero (medianos y pequeños productores)	Base económica rural en el sector poniente.	Compatibilizar la producción con la instalación de parques eólicos y transmisión.	<b>Media.</b> Importancia económica y social.	Tensiones por pérdida de suelos productivos y restricciones de acceso a caminos y pastizales.
Asociaciones de Apicultores y Pymes Locales	Agrupan emprendimientos rurales vinculados a apicultura, turismo y oficios.	Mantener productividad y oportunidades locales ante el desarrollo energético.	<b>Media-Baja.</b> Capacidad de articulación limitada.	Conflictos por afectación de flora melífera y desplazamiento de colmenas debido a obras y ruidos de aerogeneradores.

## 12.12 Mapa de actores comuna de Paillaco – La Unión

Actor	Mandato / Recursos	Intereses en ERNC y/o Transmisión	Importancia / Influencia Territorial	Posibles Conflictos o Tensiones
Ministerio de Energía	Define políticas públicas y regula el desarrollo energético a nivel nacional.	Promover ERNC y transmisión eléctrica con criterios de equidad territorial, fortaleciendo la participación ciudadana y el desarrollo de iniciativas locales como energía comunitaria y Comuna Energética.	<b>Alta.</b> Capacidad técnica, regulatoria y de coordinación nacional.	Percepción de centralismo y baja adecuación a realidades territoriales y socioculturales.
Gobierno Regional de Los Ríos (GORE)	Coordina políticas regionales de desarrollo y administra fondos FIC-R y FNDR.	Integrar la energía renovable en la planificación regional, impulsando la diversificación productiva y la eficiencia energética.	<b>Alta.</b> Influencia en planificación, priorización y financiamiento.	Expectativas de mayor articulación interinstitucional y redistribución equitativa de beneficios.
Seremi de Energía (Los Ríos)	Implementa la política energética regional y coordina la transición energética local.	Impulsar proyectos con participación social y sostenibilidad territorial. Lidera la Estrategia Energética Bicomunal Paillaco-La Unión y el Parque Solar Comunitario Paillaco-La Unión.	<b>Alta.</b> Incidencia técnica y política.	Riesgos por falta de coordinación entre instituciones y diferencias en prioridades locales.
Servicio de Evaluación Ambiental	Institución responsable de administrar el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) y de revisar los proyectos sometidos a proceso.	Asegurar el cumplimiento de la normativa ambiental y de los procesos de participación ciudadana y consulta indígena.	<b>Alta.</b> Rol decisor en la aprobación o rechazo de proyectos sometidos a evaluación ambiental.	Percepción de procesos poco participativos y centralizados; desconfianza de comunidades locales; alta conflictividad social asociada a proyectos energéticos.
Agencia de Sostenibilidad Energética	Ejecuta programas del Ministerio y apoya a gobiernos locales en eficiencia y sostenibilidad energética.	Fortalecer capacidades locales, diseñar proyectos sostenibles y acompañar la formulación de iniciativas comunales de energía, como Parque Solar Comunitario Paillaco-La Unión.	<b>Alta.</b> Credibilidad técnica y articulación institucional.	Riesgo de discontinuidad programática o limitada cobertura rural.
Municipalidad de Paillaco	Gestiona el desarrollo comunal y los instrumentos de planificación local.	Promover proyectos energéticos con beneficios locales y participación ciudadana.	<b>Media-Alta.</b> Legitimidad social y vínculo territorial.	Tensiones por expectativas de compensación social y ambiental.
Municipalidad de La Unión	Ejecuta la Estrategia Energética Bicomunal junto a Corral.	Fomentar el acceso equitativo a energías renovables y fortalecer la gestión local de proyectos energéticos.	<b>Alta.</b> Coordinación intercomunal.	Riesgo de tensiones por superposición territorial o beneficios diferenciados.
Comunidades Indígenas	En el área de influencia del proyecto se localizan cinco comunidades mapuche-huilliche con vínculos territoriales y culturales en la zona rural, cuatro de ellas	Defender el territorio, preservar sitios sagrados y asegurar protección ambiental y beneficios comunitarios.	<b>Alta.</b> Legitimidad sociocultural.	Divergencias entre las comunidades frente al proceso de consulta y preocupación por impactos culturales, ambientales y cumplimiento de compromisos.

Actor	Mandato / Recursos	Intereses en ERNC y/o Transmisión	Importancia / Influencia Territorial	Posibles Conflictos o Tensiones
	en la comuna de La Unión y dos en Paillaco.			
Alianza Territorial Mapuche (La Unión)	Organización de articulación mapuche-huilliche.	Promover un desarrollo territorial autónomo y culturalmente pertinente; oponerse a proyectos percibidos como zonas de sacrificio.	<b>Media.</b> Influencia social y comunicacional.	Postura crítica hacia el proyecto por posibles afectaciones al territorio y falta de consideración cultural.
Juntas de Vecinos y APR	Gestionan servicios básicos, representación local y demandas territoriales. En La Unión se identifican 3 juntas de vecinos y 1 comité de agua potable rural, mientras que en Paillaco existen 3 juntas de vecinos y 1 comité de agua potable rural.	Acceso a información, resguardo de fuentes de agua y compensaciones frente a impactos locales.	<b>Alta.</b> Representatividad social y territorial.	Reclamos por falta de información y preocupación por afectación a cursos de agua, caminos y conectividad rural.
Agrupación Domo Peuma (Paillaco)	Organización de mujeres recolectoras rurales.	Promover el uso sustentable del bosque nativo y fortalecer la economía local basada en productos naturales.	<b>Media.</b> Importancia social y económica.	Posible pérdida de espacios de recolección y deterioro del entorno por obras y tránsito de maquinaria.

