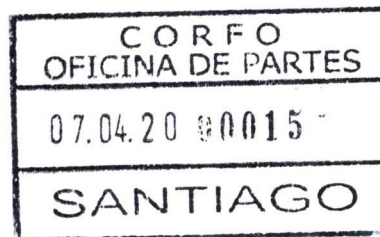




**COMITÉ DE DESARROLLO Y FOMENTO**  
**INDÍGENA**  
**MRO**



**APRUEBA PROTOCOLO SOCIOCULTURAL  
DE ELEGIBILIDAD DE INICIATIVAS O  
ANTEPROYECTOS EMPRESARIALES.**

**VISTO:**



La Resolución (A) N° 165, de 2016, que ejecutó el Acuerdo de Consejo N° 2.927, de 2016, que creó el Comité de Desarrollo y Fomento Indígena, y aprobó su Reglamento, modificada mediante la Resolución (A) N° 46, de 2017, que ejecutó el Acuerdo de Consejo N° 2.949, de 2017; la Resolución (A) N° 21, de 2018, que ejecutó los Acuerdos de Consejo N° 2.978 y N° 2.983, ambos de 2017; la Resolución (A) N° 159, de 2018, que ejecutó el Acuerdo de Consejo N° 3.017, de 2018; y modificada mediante la Resolución (A) N° 65, de 2019, que ejecutó el Acuerdo de Consejo N° 3.027, de 2019; todas Resoluciones de la Vicepresidencia Ejecutiva de Corfo; la modificación del Reglamento Operativo del Programa de Desarrollo y Fomento Indígena (ROP) de 2020; las facultades que me confiere el Reglamento antes individualizado; la Resolución Exenta RA N° 58/362/2019, de Corfo; lo establecido en la Ley N° 19.880, que establece las bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los Órganos de la Administración del Estado; y lo dispuesto en las Resoluciones N° 7 y N° 8, de 2019, ambas de la Contraloría General de la República, la primera, que fija normas sobre exención del trámite de toma de razón, y la segunda, que determina los montos para ese trámite y los controles de reemplazo cuando corresponda.

**CONSIDERANDO:**

1. Que, el Reglamento del Comité, ya citado, establece en su artículo 10°, del párrafo 2°, del Título II, que le corresponderá al Director Ejecutivo del Comité de Desarrollo y Fomento Indígena, entre otras cuestiones, aprobar el texto definitivo, modificaciones y textos refundidos, coordinados y/o sistematizados, de las normas que contengan los criterios de los protocolos socio-culturales y técnico-económicos para que un proyecto sea calificado como de desarrollo productivo indígena, fijados por el Consejo Directivo; y suscribir los actos o contratos que deban otorgarse para la fiel ejecución de los Acuerdos del Consejo Directivo.
2. El Acuerdo N° 10, adoptado en la Sesión N° 19, de 09 de octubre de 2019, del Consejo Directivo del Comité de Desarrollo y Fomento Indígena, puesto en ejecución mediante Resolución (E) N° 125, de 2019, del Director Ejecutivo del

Comité, que modificó el Acuerdo N° 1, de la Sesión N° 4, de 28 de junio de 2017, puesto en ejecución mediante Resolución N° 4, de 21 de Julio de 2017, de su Director Ejecutivo, y fijó los criterios de los protocolos socio-culturales y técnico-económicos para que un proyecto sea calificado como de desarrollo productivo indígena.

## RESUELVO:

**1° APRUÉBASE** el Protocolo Sociocultural de Elegibilidad de Iniciativas o Anteproyectos Empresariales, cuyo tenor es el siguiente:

### **PROTOCOLO SOCIOCULTURAL DE ELEGIBILIDAD DE INICIATIVAS O ANTEPROYECTOS EMPRESARIALES.**

El presente Protocolo establece el procedimiento, especificaciones y actividades para el levantamiento de información y análisis de iniciativas o anteproyectos empresariales, en adelante “proyectos”, propuestos por personas naturales que tengan la calidad de indígena, las comunidades indígenas y las asociaciones indígenas, constituidas o creadas de conformidad a la Ley N° 19.253; y las empresas, cooperativas u otras entidades relacionadas a todos ellos, en adelante, “Titular del Proyecto”, que busquen cumplir con los Principios de Trabajo definidos en el numeral 3 del presente Protocolo, para obtener la calificación de “**Proyecto de Desarrollo Productivo Indígena**”; incluye los mecanismos de participación de las comunidades u organizaciones indígenas que proponen sus proyectos y los criterios para determinar la pertinencia socio cultural y viabilidad de los mismos.

La aplicación del protocolo sociocultural se desarrollará de acuerdo con la naturaleza y necesidad de cada proyecto, lo que implica que en algunos casos habrá componentes del protocolo que se aplicarán parcialmente o no se aplicarán.

#### **1. Antecedentes.**

La última ronda de censos revela que existen más de 36,6 millones de indígenas en América Latina, lo cual representa un 7% de la población total de la región<sup>1</sup>. A nivel global, según el IWGIA de Dinamarca<sup>2</sup>, se contabilizan cerca de 220 millones de indígenas, pertenecientes a cientos de pueblos indígenas y tribales; la Organización Internacional del Trabajo (OIT), considera como indígenas a 370 millones de personas que se encuentran en más de 70 países del mundo. Estos pueblos constituyen aproximadamente el 5% de la población mundial.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) tiene a disposición de los Estados el Convenio N° 169 para pueblos indígenas y tribales, instrumento que toma en consideración las complejidades y especificidades de las situaciones de los pueblos indígenas en el mundo, adoptando una perspectiva integrada que cubre una amplia gama de cuestiones que afectan la vida y bienestar de estos pueblos. El Convenio se ha convertido en un punto de referencia global, cuyo impacto sobre las políticas de

<sup>1</sup> Grupo Banco Mundial: “Los Pueblos Indígenas en América Latina. Balance Político, Económico y Social al Término del Segundo Decenio Internacional de los Pueblos Indígenas en el Mundo”. Nueva York, septiembre 2014.

<sup>2</sup> Grupo Internacional de Trabajo para Asuntos Indígenas.

gobernanza y desarrollo excede de lo que los países han ratificado<sup>3</sup>. El Convenio 169 es un instrumento jurídico de carácter vinculante para los Estados que lo han ratificado. En Chile, el Congreso Nacional lo ratificó en el año 2008, entrando en vigencia el año siguiente. El objetivo del Convenio es superar las prácticas discriminatorias que afectan a estos pueblos y hacer posible que participen en la adopción de decisiones que afectan sus vidas (Extracto Convenio 169 OIT).

Distintos programas estatales, como los del Ministerio de Agricultura y Ministerio de Desarrollo Social y Familia, a través de la CONADI, han entregado herramientas básicas para el trabajo productivo, especialmente agrícola, pero no han logrado desarrollar una estrategia de desarrollo productivo con resultados de alto impacto para el sector.

En ese contexto, se hace manifiesta la urgente necesidad de propender a diseñar e implementar una política pública intersectorial orientada al fomento del desarrollo productivo de los pueblos indígenas de una manera pertinente<sup>4</sup>, basada en la participación, y promoción de un desarrollo inclusivo, cohesionado y representativo de las comunidades indígenas interesadas.

Analizando las principales falencias del modelo convencional aplicado para el desarrollo productivo de los pueblos indígenas en Chile, se observa que: i) los beneficiarios, por lo general, no son considerados como agentes activos del proceso, es decir que pocas veces son consultados sobre la programación de objetivos o planificación y también, pocas veces se les asigna un papel en las actividades de desarrollo; ii) no se aplican tecnologías territorialmente apropiadas a la cultura y sociedades en que se insertan, es decir, las mejoras tecnológicas orientadas a promover un desarrollo productivo indígena no logran los objetivos para las que fueron adquiridas; y iii) los programas diseñados carecen de una mirada intersectorial y una vinculación efectiva a los mercados respectivos.

Las falencias detectadas, ocurren, entre otras razones, porque la población rural (dentro de la cual se encuentran campesinos, pescadores artesanales e indígenas) en condición de pobreza, carece de una estructura organizativa que efectivamente pueda articular sus necesidades y sirva a sus intereses (División de Asociatividad y Economía Social, 2015). Por este motivo, es propicio y necesario avanzar en una nueva estructura de trabajo con la población indígena, en la cual se considere la aplicación de las recomendaciones contenidas en los convenios internacionales ratificados por el Estado chileno. De este modo, se hace urgente diseñar e instalar una metodología de intervención, que considere como punto de partida procesos participativos, la consulta y la puesta en valor de aspectos culturales y sociales de los pueblos indígenas participantes. Sólo con esta base de respeto e inclusión efectiva de dichas comunidades, es posible estructurar un modelo participativo en pos de un desarrollo productivo indígena territorialmente pertinente.

En términos más concretos, para la promoción efectiva de la participación de la población rural se requiere el desarrollo de métodos operativos y mecanismos descentralizados apropiados que faciliten una participación más amplia de la misma, a través sus propias organizaciones (y modos de vida), en la formulación, diseño, ejecución y evaluación de las políticas y programas de desarrollo rural y en las actividades de proyectos destinados a tal fin (División de Asociatividad y Economía Social, 2015), lo que aplica con especial énfasis en la población indígena que habita en territorios rurales.

Los análisis de diagnóstico desarrollados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), indican como causas del deficiente desarrollo de los emprendimientos indígenas a: i) la falta de instrumentos financieros adecuados; ii) una limitada organización

<sup>3</sup> Manual para los mandantes tripartitos de la OIT. Comprender el Convenio sobre Pueblos Indígenas y Tribales, 1989.

<sup>4</sup> Centro de Estudios Públicos: Mapeando el Laberinto de la Política Pública Indígena en Chile, 2019.

empresarial; y iii) la falta de capacidades para el diseño de evaluación de políticas de promoción empresarial orientadas a los pueblos indígenas.

Con el apoyo del BID se definió que, para mejorar sus posibilidades de acceder a financiamiento, las comunidades y organizaciones indígenas deben exhibir una fortaleza sociocultural mayor y una propuesta de modelo de negocio robusto, que reduzca el riesgo en estas inversiones y favorezca su financiamiento.

En virtud de estas necesidades específicas de las personas y organizaciones indígenas para acceder a financiamiento, CORFO en conjunto con el mencionado Banco, se han propuesto apoyar la viabilización de proyectos empresariales de personas y organizaciones indígenas mediante la formulación de proyectos multiculturales, de acuerdo a un Protocolo, que recoja y garantice la pertinencia cultural del proyecto, el consentimiento de los pueblos indígenas, la buena convivencia y la sustentabilidad económica de una actividad que agregue valor.

## 2. Objeto del Protocolo.

Permitir la elegibilidad de proyectos propuestos por su Titular, para acceder a los apoyos del Programa de Desarrollo y Fomento Indígena, en adelante, el “Programa”.

Por medio del protocolo se realiza el levantamiento de antecedentes relevantes de los proyectos y su análisis, para así garantizar el cumplimiento de requisitos mínimos necesarios, que entreguen elementos de juicio para la evaluación y otorgamiento de una calificación que permita acceder a la Cobertura Indígena — COBIN, u otros instrumentos financieros que puedan surgir en virtud del Programa.

## 3. Principios de Trabajo.

### a. *Consentimiento Libre, Previo e Informado.*

Se entenderá como Consentimiento, Libre, Previo e Informado — CLPI, al principio por el cual una comunidad u organización indígena tiene el derecho a dar o no su consentimiento a proyectos empresariales propuestos por sus Titulares que pueden afectar las tierras que poseen u otros elementos constitutivos de su identidad como Pueblo Indígena, teniendo en cuenta la regulación contenida en la Ley N°19.253 sobre tierras indígenas. Diversos instrumentos legales, incluyendo el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo, el artículo N°32 de la Declaración de la Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas y la Declaración Americana sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, reconocen explícitamente el derecho de los pueblos indígenas al CLPI.

Las Directrices sobre cuestiones relativas a los Pueblos Indígenas del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, definen los elementos del consentimiento libre, previo e informado como:

- **Consentimiento:** Consiste en la aceptación de requerimientos basados en la buena fe, la confianza, la honestidad de los interlocutores, el respeto mutuo y hacia el marco de los acuerdos. Los pueblos indígenas deben poder participar por medio de sus representantes libremente elegidos y sus instituciones consuetudinarias o de otra índole. Este proceso puede incluir la opción de retirar el consentimiento. La realización de un proceso de consulta no implica aceptación, anuencia a la instalación o desarrollo de un proyecto.
- **Libre:** Implica que no hay coerción, intimidación ni manipulación a las comunidades u organizaciones indígenas para aprobar un determinado proyecto o estrategia de

desarrollo. Los pueblos indígenas, libremente deciden solicitar al Estado apoyo para el desarrollo de proyectos, en este caso, de fortalecimiento a empresarios indígenas en un modelo participativo de gestión de recursos.

- **Previo:** Se entiende que antes del comienzo de las actividades propias de un proyecto, se cuenta con el acuerdo de las comunidades u organizaciones indígenas vinculadas. En este sentido, este proceso debe implicar que se han realizado los esfuerzos por contar con el consentimiento con suficiente antelación a cualquier autorización o comienzo de actividades y que se ha respetado las exigencias cronológicas de los procesos de consulta/consenso con los pueblos indígenas.
- **Informado:** Significa que las comunidades u organizaciones indígenas cuentan, ya sea de motu proprio o por suministro, con toda información relevante respecto al objeto, alcances, temporalidad e implicancias de lo consultado.

Los proyectos apoyados por el Comité de Desarrollo y Fomento Indígena deben contar con el consentimiento libre, previo e informado por parte de las comunidades u organizaciones indígenas, Titulares, participantes o afectadas directamente por el proyecto, con la suficiente antelación al comienzo o autorización de las actividades de éste. Se debe tener en cuenta, el propio proceso de adopción de decisiones de los pueblos indígenas durante todo el ciclo de vida del proyecto (durante las fases de diseño, planificación, implementación o habilitación, seguimiento, evaluación y clausura).

Los pueblos indígenas deben especificar qué mecanismos y/o instituciones propias representativas se encuentran autorizadas para expresar el consentimiento en nombre de los pueblos o comunidades, asociaciones u organizaciones indígenas, involucradas. Esta representación, se debe legitimar con cartas, actas u otro medio de verificación culturalmente apropiado.

Sin perjuicio de lo anterior, y específicamente, en los proyectos impulsados por las mismas agrupaciones o por parte de ellas, el *consentimiento* constará en la validación del rol protagónico de la agrupación en el proyecto, tanto en su diseño, operación, costos que implica y beneficios obtenidos, como, asimismo, en el conocimiento de los alcances del proyecto.

La información sobre cada proyecto (en la etapa en que se encuentre), debe ser precisa y presentada en forma accesible y comprensible para los pueblos indígenas.

b. *Viabilidad económica de largo plazo.*

A raíz de las escasas políticas de fomento productivo indígena, existe poca experiencia empresarial formal y escaso capital para inversión. Lo anterior se expresa en una baja probabilidad de emprendimiento y re-emprendimiento en caso de fracaso. Por lo tanto, los proyectos calificados deben haber sido analizados a cabalidad y fundadamente, de modo que los impactos económicos esperados sean fiables, con un riesgo aceptable para la organización y los recursos del Estado.

c. *Nulo efecto negativo sobre la sustentabilidad del territorio.*

Los proyectos no deben tener un impacto negativo en la sustentabilidad de los territorios, ni en la posibilidad de que se generen nuevos emprendimientos en los mismos. Así, según la escala y naturaleza del proyecto, se deben identificar y consultar a los stakeholders o interesados, y velar por la ausencia de un potencial impacto social negativo del proyecto, que, en caso de existir, debiese ser mitigado adecuadamente.

d. *Ausencia de rechazo de Autoridades Tradicionales al proyecto.*

El capital social es relevante para que el proyecto pueda dar garantías de viabilidad. Por lo tanto, deberá contar, al menos, con la no objeción por parte de autoridades tradicionales del territorio, en el caso que se encuentren vigentes en el territorio, y otras organizaciones dentro del radio de impacto del proyecto que pudieran verse impactadas negativamente.

e. *Análisis de riesgos y adecuadas estrategias de mitigación.*

Durante la elaboración del proyecto se deberán considerar metodologías de detección y análisis de riesgos sociales, medio ambientales, y su mitigación, de forma sistematizada.

f. *La iniciativa se estructura como un proyecto con los elementos para su evaluación económica y financiera.*

El proyecto y quien lo desarrollará (su Titular), se evalúan integralmente, esto es, considerando un modelo y plan de negocios, un esquema de inversión, participación y salida de sus socios, identificando los riesgos asociados a cada uno de ellos. A su vez, se debe incluir un esquema de financiamiento apropiado.

#### 4. Metodología.

A partir de lo anterior, se establece un Protocolo para la Formulación de Iniciativas, o Proyectos Multiculturales. Este protocolo describe los antecedentes o requisitos necesarios que deben contemplar los proyectos a desarrollar, su estado de cumplimiento y sus resultados.

En el marco de este protocolo se podrán realizar actividades habilitantes, entre las que se podrán incluir consultorías especializadas, asesorías, estudios, talleres y/o inversiones que favorezcan el cumplimiento de los anteriores requisitos.

La ejecución del protocolo se divide en 3 etapas, cuyo orden de ejecución dependerá de la naturaleza y características de cada proyecto, por lo que podrán o no ser secuenciales según la información que se levante en las primeras vinculaciones con el Titular del Proyecto. Cada etapa está focalizada en una dimensión diferente, y contribuyen, en su conjunto, a describir el grado de sustentabilidad del proyecto a largo plazo. Las etapas son las siguientes:

- Apertura y Diálogo Multicultural.
- Propuesta de Valor.
- Anteproyecto de Inversión.

**La implementación del protocolo podrá ser realizada por entidades privadas, públicas, o por los mismos Titulares del Proyecto con o sin financiamiento del Programa.** No obstante, en cada una de las etapas, la participación de la(as) agrupación(es) indígena(as) Titulares del Proyecto o afectadas, así como de sus integrantes, es vital, tanto en el aporte de antecedentes, como en la toma de decisiones. Será responsabilidad de quien realice el protocolo promover las respectivas instancias de participación. Además, quien realice el protocolo deberá, antes de su inicio, respaldar con antecedentes fidedignos las capacidades y experiencia con que cuenta (propia o de su equipo) para su realización, lo cual será revisado por el Comité para su validación.

## **A. APERTURA Y DIÁLOGO MULTICULTURAL.**

En esta etapa, a partir de instancias de participación, información, diálogo y deliberación, y en la medida que cada actividad sea pertinente al proyecto que se busca levantar, se da cuenta de los elementos socioculturales básicos del proyecto.

En el caso de estimarse que no amerita el cumplimiento de algunos de los criterios, se deberá elaborar un argumento sólido y consistente que permita concluir que éstos resultan innecesarios.

Esta etapa debe cumplir los siguientes criterios:

### **A.1. Apertura, Consentimiento, Libre, Previo e Informado.**

Se deberán identificar a los actores sociales relevantes del proyecto, generar un vínculo inicial que permita definir objetivos y metodología(s) de trabajo y describir el capital social presente.

A.1.1. Vinculación: Consiste en la descripción del origen del proyecto, los primeros contactos, vínculos de confianza para el trabajo conjunto y los preparativos entre quien realiza el protocolo y el Titular del Proyecto, para dar a conocer los objetivos y metodologías de trabajo. Adicionalmente, deberá definirse, según la(s) primera(s) reuniones a realizarse, el producto y/o servicio potencial que busca desarrollarse y/o potenciarse.

A.1.2. Capital social: Si el proyecto cuenta con familias, linajes o ramas pertenecientes a comunidades u organizaciones indígenas involucradas en el proyecto, se deberá dejar constancia de las relaciones existentes entre aquellos y sus líderes, así como el rol que cumplirán en el proyecto. Además, se debe constatar cómo se integrarán al proyecto nuevas personas en el futuro.

Este punto no es requerido en caso de proyectos no asociativos.

### **A.2. Análisis de Uso del Territorio.**

En caso de que el proyecto se emplace en tierras indígenas (conforme la Ley N°19.253) se deberá describir el actual uso del territorio y las modificaciones del uso, que la comunidad u organización indígena apruebe. Además, se deberán identificar las áreas de usos culturales, si los hubiere, e identificar las áreas proyectadas de uso productivo. Lo anterior deberá determinarse a través de un proceso participativo con los involucrados.

A.2.1. Mapa de uso cultural: Ilustrar en un mapa (imagen) georreferenciado (Sistema GPS, Datum WGS-84) la ubicación del Titular que impulsa el proyecto y sus integrantes, en su caso, identificando dentro de éste, el lugar de las demás comunidades u organizaciones indígenas con las que se relacionan (independiente si están involucradas en el proyecto). Además, se deberá establecer la ubicación de ríos, lagos, lagunas, vertientes y demás recursos hídricos existentes en la zona, esclarecer la situación de los cauces de agua cuando cae precipitación, el sitio dónde se encuentran las viviendas y construcciones de la comunidad u organización indígena y lugar dónde se realizan las actividades culturales (sitios sagrados y ceremoniales).

- A.2.2. Uso proyectado del territorio: Representación a escala de la ubicación de la infraestructura necesaria para el proyecto y su operación, así como de las diferentes zonas de impacto.

### **A.3. Plan de Vida y Gobernanza Económica.**

Se deberán describir aspectos históricos de la organización, revelar sus expectativas y visión de futuro, con vistas a la identificación de una gobernanza preliminar que podría o no ser la definitiva para la ejecución del proyecto.

- A.3.1. Historia de la organización: Reflexión sobre el pasado y presente de la organización o agrupación que propone el proyecto. Los cambios que ha tenido en el tiempo y sus causas, identificando su realidad actual y su proyección (cómo estará la organización en los años venideros).
- A.3.2. Visión del futuro: Descripción de las expectativas de la organización o agrupación indígena, contrastar soluciones propuestas con la visión de la agrupación indígena para así revelar la coherencia entre las acciones presentes (proyecto) respecto al destino propuesto.
- A.3.3. Gobernanza Económica: Identificar el o las personas llamados a liderar el proyecto, y las perspectivas de participación en el proyecto de la comunidad u organizaciones indígenas respectivas, en el caso que proceda; y en el evento que la ejecución del proyecto requiera la formalización del Titular del Proyecto, identificar una estructura empresarial preliminar.

### **A.4. Matriz de Riesgos Socioculturales.**

Aspectos claves a tomar en consideración cuando se lleve a cabo el proyecto, adelantando posibles conflictos y elementos de discusión y desencuentros. Identificar al menos, en una matriz, los riesgos sociopolíticos y/o socioculturales, de acuerdo con la siguiente clasificación:

- A.4.1. Riesgos definidos por el Titular del Proyecto: Mediante el trabajo previo con el Titular del Proyecto, mencionar y describir los riesgos que este identifica y que estén asociados al desarrollo del proyecto.
- A.4.2. Riesgos identificados por quien realice el protocolo: De acuerdo a las condiciones y características del proyecto, quien realice el protocolo deberá, mediante un análisis crítico, describir los riesgos asociados al ejercicio de la actividad propuesta. Es muy importante realizar un detallado ejercicio en términos culturales, sociales y externos, entre otros, para poder definir mecanismos que permitan anticiparse a dichos riesgos y prevenir futuros problemas en la implementación del proyecto. Para cada riesgo detectado, es necesario explicitar las posibles soluciones que podrían implementarse. Este criterio sólo aplica en caso de que quien realice el protocolo no sea el mismo Titular del Proyecto.

A continuación, se presenta una matriz referencial en la que se identifican los riesgos en la ejecución del proyecto, su probabilidad de ocurrencia, el impacto que tendría y cómo podría prevenirse:

|                                 |                                               |                 |                 |                               |
|---------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------|-----------------|-------------------------------|
| Cultural/Político<br>/Climático | Identificar<br>Principales<br>Características | Alto/Medio/Bajo | Alto/Medio/Bajo | Describir Acción<br>y Alcance |
|---------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------|-----------------|-------------------------------|

**A.5. Consideraciones Culturales.**

Se deberán describir los lineamientos de desarrollo común y la participación de las autoridades tradicionales.

- A.5.1.

Lineamientos de desarrollo indígena: Describir el conjunto de principios y lineamientos que rigen las potenciales actividades indígenas en el área de influencia del proyecto. En este acápite se deberá mencionar tabús productivos, áreas, tecnologías y recursos vetados para su explotación si las hubiera.
- A.5.2.

Participación de autoridades tradicionales: Indicar la existencia, vigencia y/o rol de la(s) autoridad(es) ancestral(es) o tradicional(es) que reconozca o valide la comunidad u organización indígena. En caso de que los hubiere, identificar y describir su grado de relación y capacidad como interlocutor entre agrupaciones indígenas. Asimismo, señalar si éstos participarán activamente o no del proyecto, dejando claro en qué actividades participarían si fueran considerados. Es importante indicar quiénes avalan a dicha autoridad ancestral o tradicional, cuánto tiempo lleva en su cargo (la autoridad), qué facultades tiene y quién tomaría su lugar en el futuro o cómo se determinará a su sucesor en caso de que sea necesario. En el caso de que se encuentren vigentes las autoridades tradicionales, éstas deberán asumir un rol de mediador en caso de retrasos o problemas con los compromisos adquiridos del proyecto, cómo, por ejemplo, pago de deudas y/o reportes de información solicitada. En el caso de no contar con autoridades tradicionales vigentes, se solicitará a la organización indígena presentar una propuesta para que una persona o un grupo de ellas, pueda asumir el rol de mediador en el futuro y actúe como “garante” de los compromisos adquiridos.

**A.6. Cierre Consentimiento Previo, Libre e Informado.**

En este punto, se da cuenta de la actividad de validación por parte del Titular del Proyecto y de actores relevantes, de las acciones efectuadas durante la implementación por quien realiza el protocolo.

- A.6.1.

Carta de conformidad del trabajo realizado por quien realiza el protocolo: Carta de conformidad, de parte del Titular del Proyecto, dando cuenta de la correcta ejecución de las actividades de levantamiento de información y de validación de los datos presentados. En el caso de quien realice el protocolo sea Titular del Proyecto, esta carta no será requerida.

Existirá un canal de comunicación mediante el cual el Comité de Desarrollo y Fomento Indígena podrá recoger retroalimentación y reclamaciones que puedan surgir de los involucrados en el proyecto, de lo cual se dará cuenta en la página web del Comité. No obstante, mientras se implementa este canal, la vía de esta comunicación será el correo electrónico del Comité [contacto@comiteindigena.cl](mailto:contacto@comiteindigena.cl), e igualmente se recibirán cartas

dirigidas al(la) Director(a) Ejecutivo(a) del Comité de Desarrollo y Fomento Indígena, con domicilio en calle Moneda N° 921, piso 5°, Santiago, todo lo cual es sin perjuicio de la existencia de otros mecanismos que contempla la normativa legal para realizar solicitudes de distinta naturaleza a las autoridades, funcionarios o Servicios.

De la existencia de este canal de comunicación deberá informar expresamente quien realiza el protocolo a los involucrados y/o afectados por el proyecto.

Igualmente, se podrán efectuar visitas, llamadas telefónicas y/o envíos de correos electrónicos por el Comité a los involucrados y/o afectados por el proyecto, con la finalidad de levantar información relevante que le permita corroborar que el proceso que contempla el protocolo fue realizado de manera participativa.

## **B. PROPUESTA DE VALOR.**

En esta etapa, mediante una permanente participación de los Titulares del Proyecto, y otros actores relevantes (públicos o privados), se elaborará un modelo de negocio, un estudio de mercado y un estudio técnico y organizacional, a fin de establecer la viabilidad del proyecto en términos comerciales, ambientales, legales, técnicos y de gestión del negocio.

Además, se deberán identificar las brechas que presenta el Titular del Proyecto para desarrollarlo, acompañándolo con un plan de trabajo para subsanar las mismas (en caso de ser pertinente, deberá hacerlo por medio de actividades habilitantes) y con los respectivos costos asociados a ello.

Para lograr lo anterior, es necesario realizar actividades de trabajo con los Titulares del Proyecto (representantes de la comunidad u organización indígena en su caso), potenciales socios (públicos o privados), potenciales intermediarios financieros y otros actores relevantes, de acuerdo a las necesidades que vayan surgiendo, y que sean consideradas relevantes, para la puesta en marcha y operación del proyecto.

Esta etapa debe cumplir los siguientes criterios:

### **B.1. Viabilidad y Validación Comercial y Modelo de Negocios.**

- B.1.1. Descripción del negocio y del producto: Descripción del negocio estableciendo en qué consiste su propuesta de valor. Debe identificar, además, el producto o servicio que será comercializado, señalando al menos, la descripción del producto, sus clientes y formas de comercialización.
- B.1.2. Análisis del mercado del producto o servicio: Análisis del mercado en el cual se insertará el negocio, el cual debe identificar, al menos, las características, y tipo de mercado al cual apunta, número de oferentes y concentración de mercado, barreras a la entrada, identificación de competidores directos e indirectos y posibles diferenciaciones, proyecciones del mercado en términos de la entrada de nuevos competidores, regulaciones, etc. Análisis de la demanda histórica y proyectada del producto o servicio, identificando estacionalidades en caso de que existan. Análisis del precio histórico y proyectado del producto o servicio, identificando variabilidad del mismo. Este análisis admite el uso de técnicas tanto cuantitativas como cualitativas, indicando siempre las fuentes de información utilizadas en el mismo.
- B.1.3. Justificación de la elección y potencialidad del negocio: Justificación del negocio propuesto, considerando los recursos actuales y proyectados de la

comunidad en el corto, mediano y largo plazo (capacidades de la comunidad, recursos disponibles, emplazamiento, etc.). Se debe, además, proyectar y analizar en forma crítica las oportunidades de mercado del negocio propuesto (crecimiento del mercado, altos retornos, etc.), tanto en el corto, como en el mediano y largo plazo.

- B.1.4. Cadena de valor del negocio y análisis de stakeholders: Mediante el estudio del rubro, se deben describir los procesos asociados a la operación del negocio. Se deben identificar, además, a los participantes (proveedores, clientes, colaboradores, intermediarios) y otros *stakeholders* (municipalidad, otras comunidades vecinas independiente de que participen o no del proyecto, etc.), indicando su rol en el proceso de operación y puesta en marcha del proyecto y poder negociador. En este punto es importante identificar el rol de cada uno de los actores, los momentos y duración de su participación en el ciclo productivo y las relaciones de interdependencia existentes. Si corresponde, se deben identificar acciones necesarias a realizar por el Titular del Proyecto para mejorar sus posibilidades de éxito respecto a estos actores relevantes.

## **B.2. Viabilidad y Validación Ambiental.**

- B.2.1. Determinación del sistema de evaluación de impacto: Análisis de la magnitud y tramos de impacto medioambiental que podría generar el proyecto de acuerdo a su naturaleza y contexto, y en ese sentido, evaluar la necesidad de ingresar o no al SEIA, con mención de la vía de ingreso y el fundamento de la misma. En su defecto deberá acompañar al Titular del Proyecto en la realización de una consulta de pertinencia de ingreso al SEIA<sup>5</sup>, dejando respaldo, a lo menos, del inicio de la consulta de pertinencia. Además, deberá identificar y detallar medidas de mitigación.

## **B.3. Viabilidad y Validación Legal, y Otros Aspectos Normativos.**

- B.3.1. Situación Normativa: Identificación e implicancias normativas del proyecto, permisos y licencias que sean requeridos para el funcionamiento del negocio. Podría también incluir certificaciones, obtención de patentes u otros trámites legales para la correcta operación del negocio. Se deberá informar el listado necesario de estos requerimientos y el estado de tramitación y/u obtención del respectivo documento. Para lo anterior, es necesario realizar una exhaustiva revisión de la normativa legal y reglamentaria existente, aplicable a la actividad que considera el proyecto (nacional o extranjera, según corresponda).

---

<sup>5</sup> D.S. 40/2012, del Ministerio del Medio Ambiente.

Artículo 26.- Consulta de pertinencia de ingreso. Sin perjuicio de las facultades de la Superintendencia para requerir el ingreso de un proyecto o actividad, los proponentes podrán dirigirse al Director Regional o al Director Ejecutivo del Servicio, según corresponda, a fin de solicitar un pronunciamiento sobre si, en base a los antecedentes proporcionados al efecto, un proyecto o actividad, o su modificación, debe someterse al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental. La respuesta que emita el Servicio deberá ser comunicada a la Superintendencia.

#### **B.4. Viabilidad y Validación Técnica y Gestión del Negocio.**

B.4.1. Aspectos técnicos del proyecto: Análisis de la viabilidad del proyecto atendiendo a las eventuales estudios e inversiones que busquen realizarse, y a las características tecnológicas de éste, considerando los recursos materiales (infraestructura, equipamiento, materias primas, etc.) e inmateriales disponibles en la zona (geografía, potencial del recurso hídrico, tipo de suelo, clima, etc.). Se deberá señalar si se requiere algún estudio técnico adicional.

B.4.2. Evaluación capacidades técnicas y empresariales dentro de la comunidad: Identificación de los roles mínimos y las competencias que requieren las personas que asumen o asumirán la administración y operación del negocio, dentro de una estructura organizacional (ejemplo: directorio, administrador general del negocio, gerente, coordinador logístico, etc.) indicando sus funciones básicas (ejemplo: administrará las cuentas financieras del negocio, llevará a cabo el cierre de negocios con clientes, etc.). Luego, identificar a las personas que cumplen o podrían asumir cada rol. Incluir un análisis de brechas entre las personas que actualmente desempeñan dichos roles o las personas propuestas para ello y perfiles requeridos para cada rol según la experiencia o estudio de cada uno. Para cumplir con lo anterior, se sugiere identificar y describir al menos lo siguiente:

- I. Organigrama propuesto para el proyecto.
- II. Descripción de cargos.
- III. Evaluación de los perfiles de los Titulares del Proyecto contrastado con la descripción de cargos.
- IV. Análisis de brechas y propuesta de superación de estas.
- V. Determinar qué cargos deberán ser provistos externamente.

B.4.3. Estado de obligaciones comerciales: Descripción de la situación comercial del Titular del Proyecto y de todos los socios que conformen la futura unidad comercial, incluyendo los integrantes que integran el directorio y/o tengan facultades directivas.

#### **B.5. Gobernanza Económica.**

B.5.1. Modalidad Empresarial: Identificar la estructura administrativa que tendrá el proyecto, sus implicancias legales e impositivas, su representatividad y participación. Identificar cómo se estructurará la dirección, administración y propiedad de la empresa, incluyendo el número de socios y porcentaje de participación. Se deberá describir las reglas básicas en la administración del proyecto.

Una vez realizadas las actividades y el análisis asociado a esta etapa, se deberá elaborar una carta de conformidad de parte del Titular del Proyecto, dando cuenta de la correcta ejecución de las actividades de levantamiento de información y de validación de los datos presentados. En el caso de quien realice el protocolo sea el Titular del Proyecto, esta carta no será requerida.

### C. ANTEPROYECTO DE INVERSIÓN.

En esta etapa se da cuenta de la viabilidad económica y financiera del proyecto con el consentimiento de la agrupación indígena. Esta etapa consta de dos partes: la primera corresponde a la elaboración y cálculo, con su debido respaldo, de un flujo de caja que refleje en un escenario base probable, los resultados cuantitativos del proyecto con sus respectivos indicadores financieros<sup>6</sup>.

La segunda etapa corresponde a una evaluación financiera, en la que se determina si el modelo financiero propuesto cumple con la robustez necesaria para una calificación favorable y así acceder a financiamiento. Esto contemplará realizar un análisis integral, que permita relacionar variables cuantitativas y cualitativas que condicionan el proyecto, de manera tal que se pueda determinar si el proyecto cumple con la rentabilidad adecuada y responde financieramente a las necesidades identificadas a lo largo del proceso.

Esta etapa debe cumplir los siguientes criterios:

#### C.1. Validación Viabilidad Financiera.

Tiene como objetivo elaborar un flujo de caja que refleje adecuadamente el negocio que se busca desarrollar. En ese sentido, su construcción se debe considerar, tanto en un informe, con antecedentes, como en una plantilla Excel ordenada y correctamente vinculada, que contenga, al menos, lo siguiente:

- Historial Comercial: En el caso de que el negocio ya posea ventas, formales o informales, se debe construir un flujo de caja histórico que refleje el estado financiero de los últimos 12 meses. Éste debe incluir las ventas (desglosadas por precio y cantidad), costos (valorizados), y una valoración estimada del patrimonio. Lo anterior respaldado con balances, formularios, facturas, boletas, declaraciones, formularios 22 y 29, contratos y compromisos de venta, según sea el caso y corresponda.
- Inversiones y Capital de Trabajo: Cálculo de la necesidad de financiamiento del proyecto, que deberá incluir inversión y capital de trabajo. Respecto de la inversión, se debe identificar y valorizar cada uno de los elementos que la componen y, en el caso que corresponda, incluir al menos la preinversión, el terreno, la obra física, maquinaria y/o equipamiento. Respecto del capital de trabajo, éste se deberá identificar y calcular sobre la base de un flujo de caja mensualizado.
- Ingresos: Proyección de las cantidades de venta del producto y/o servicio y su precio debidamente justificado, incluyendo, en el caso que corresponda, rendimientos, tasas de ocupación, tasas de crecimiento, análisis histórico de precios; todos debidamente justificados y respaldados.
- Costos y Gastos Operacionales: Identificación y valorización de los recursos necesarios para la operación y mantenimiento del negocio (OPEX).
- Flujo de Caja Puro: Elaborar una versión pura del flujo con sus respectivos indicadores de rentabilidad (al menos VAN y TIR), proyectado a la cantidad de años correspondientes a la vida útil estimada de los activos en los que se busca invertir.

<sup>6</sup> Elaborada sobre la base de antecedentes precisos obtenidos mayoritariamente a través de fuentes de información primaria. El cálculo de las variables financieras debe ser lo suficientemente demostrativo para justificar la valoración de los distintos ítems.

- Flujo Financiado: Elaborar una versión financiada del flujo, en la que se identifiquen fuentes de financiamiento y sus montos. Estas fuentes de financiamiento podrán ser crédito, aporte propio y/o aporte de inversionistas.
- Fuentes de Financiamiento: Respecto de las fuentes de financiamiento, entendiendo que éstas podrán implicar compromisos de corto, mediano y/o largo plazo para el proyecto, se deben identificar claramente las condiciones de financiamiento. Para los créditos, se deberá elaborar una propuesta debidamente justificada, previa reunión con la entidad financiera acreedora, que culmine en una tabla de amortización para cada crédito. Respecto de aquellos financiamientos que incluyan aportes de terceros, también deberán incluirse las condiciones de pago a estos en calidad de inversionistas.

Todos los cálculos deben estar respaldados con su respectiva fuente, como cotizaciones, facturas y análisis de precios unitarios.

## **C.2. Validación Análisis de Riesgos.**

Para efectos de determinar la viabilidad financiera del proyecto, se debe realizar un análisis de riesgos que incluya al menos lo siguiente:

- Análisis de los riesgos comerciales, socioculturales, ambientales, legales técnicos, financieros y de gestión que pudieran afectar negativamente la rentabilidad y/o capacidad de pago del proyecto.
- Propuestas para gestionar y mitigar, en la medida de lo posible, los riesgos identificados.
- Sensibilización del Valor Actual Neto (VAN) y Razón de Cobertura al Servicio de la Deuda (RCS) respecto de variables financieras relevantes, como el precio de venta, tasas de ocupación, costos de materias primas, inflación, tasa de interés, tipo de cambio, entre otras.

Una vez realizadas las actividades y el análisis asociado a esta etapa, se deberá elaborar una carta de conformidad de parte del Titular del Proyecto, dando cuenta de la correcta ejecución de las actividades de levantamiento de información y de validación de los datos presentados. En el caso de quien realice el protocolo sea el Titular del Proyecto, esta carta no será requerida.

## **5. Términos y Respaldos.**

La selección de quien realice el protocolo deberá ser validada por el Titular del Proyecto, en caso de que este último no sea el mismo.

Todas las actividades realizadas deberán contar con sus respectivos respaldos para su posterior verificación. En el caso de actividades masivas, como reuniones, mesas de trabajo o talleres, corresponderá, entre otros elementos, contar con fotografías y listas de asistencia que contengan la identificación de los asistentes y se encuentren debidamente suscritas por los participantes. La documentación señalada debe acompañarse como un anexo a los informes presentados y estar disponible para su revisión en cualquier momento de la ejecución de los protocolos.

A su vez, cada uno de los informes entregados deben ser autosuficiente y tener una extensión no mayor de 45 planas, a los cuales se les podrá adjuntar antecedentes que

pueden ser citados en el documento que servirá de respaldo. Con la aprobación de los informes que den cuenta de la realización de las etapas descritas en este instrumento, el Protocolo Sociocultural de Elegibilidad de Iniciativas o Anteproyectos Empresariales se dará por cumplido, de acuerdo con el Programa.

En caso de que el Titular del Proyecto desee obtener la calificación de "Proyecto de Desarrollo Productivo Indígena", lo que a su vez le permite acceder a la Cobertura - COBIN, éste deberá solicitarlo de conformidad a la normativa del Comité que regula dicha calificación, respaldando su solicitud con una carta tipo requerida para dicha instancia, teniendo presente que la decisión de dar esa calificación al proyecto corresponde al Consejo Directivo del Comité de Desarrollo y Fomento Indígena.

**2º PÓNGASE** esta Resolución a disposición de los interesados en el sitio web, [www.comiteindigena.cl](http://www.comiteindigena.cl), una vez que se encuentre totalmente tramitada.

**Anótese.**



**JAVIER MUÑOZ GONZÁLEZ**  
Director Ejecutivo