



Sistema de Gestión Ambiental, Social, de Salud y Seguridad Industrial (ESHS MS)

Plan Maestro para Proyectos de Inversión en Desarrollo Comunitario

**Número de Documento:
02/ES/PJ/PN/003/A01**

“El presente documento constituye una traducción libre al español, efectuada por PERU LNG S.R.L. al documento original en inglés.”

ÍNDICE

1.0	INTRODUCCIÓN	3
1.1	ANTECEDENTES DEL PROYECTO DE PERU LNG	3
1.2	JUSTIFICACIÓN E INFORMACIÓN GENERAL SOBRE EL PLAN	3
2.0	OBJETIVO Y ALCANCE	4
2.1	OBJETIVO	4
2.2	ALCANCE DEL PROGRAMA	4
2.2.1	ÁREA GEOGRÁFICA.....	4
2.2.2	ÁREA TEMÁTICA	5
2.2.3	ÁREA TEMPORAL.....	6
3.0	MARCO DEL PROGRAMA DE INVERSIÓN COMUNITARIA	6
3.1	OBJETIVOS.....	6
3.2	ESTRATEGIA	7
3.3	PRINCIPIOS DE DISEÑO.....	8
3.4	PRESUPUESTO	9
4.0	DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS	10
4.1	IDENTIFICACIÓN DE PROYECTOS	10
4.2	EVALUACIÓN DE NECESIDADES Y OPORTUNIDADES	10
4.2.1	GENERALIDADES	12
4.2.2	PLANTA DE GNL Y CANTERA.....	12
4.2.3	DUCTO	14
4.3	SELECCIÓN DE PROYECTOS	15
4.4	IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS	16
4.4.1	PROPUESTAS	17
4.4.2	CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE SOCIOS	19
4.4.3	CONTRATO DE IMPLEMENTACIÓN.....	20
4.4.4	CONSIDERACIONES DE PLANEAMIENTO Y DISEÑO	20
4.4.5	EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROYECTO	21
4.5	MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	22
5.0	PERSONAL DE GERENCIA Y SUPERVISIÓN DE PERU LNG	23
5.1	RESPONSABILIDADES.....	23
5.2	COORDINACIÓN CON LOS CONTRATISTAS Y CON EL GOBIERNO	24
5.2.1	CONTRATISTAS	24
5.2.2	GOBIERNO.....	24
6.0	REFERENCIAS	25
7.0	ANEXOS	26
	ANEXO A: MAPAS.....	27
	ANEXO B: PERU LNG – RESUMEN EJECUTIVO	30

1.0 INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES DEL PROYECTO DE PERU LNG

Peru LNG S.R.L. (en adelante PERU LNG) está desarrollando un proyecto de exportación de gas natural licuado (GNL) (en adelante el Proyecto) que generará importantes beneficios ambientales, sociales, económicos y comunitarios para el Perú. El Proyecto incluye la construcción de una planta de licuefacción de gas natural (la Planta de GNL), un terminal marítimo, una cantera para el suministro de la roca necesaria para la construcción de un rompeolas en el mar, y un ducto de gas natural de 408 km. de extensión que suministrará gas natural a la planta de GNL para su licuefacción y posterior exportación. Una vez completada la construcción de estas instalaciones, PERU LNG las operará a través de una o más afiliadas o contratistas, de la misma manera como Compañía Operadora de LNG del Perú (COLP) está efectuando los trabajos de construcción. La planta de licuefacción de gas natural y el terminal marítimo están siendo construidos en la costa peruana, en un área conocida como Pampa Melchorita, cerca del límite entre los departamentos de Lima (Cañete) e Ica (Chincha), y el ducto se extenderá desde el Departamento de Ayacucho hasta la planta de GNL, atravesando el departamento de Huancavelica y continuando en dirección norte a lo largo de la costa (Departamentos de Ica y Lima).

El ducto de PERU LNG pasa, desde el momento en que se interconecta con el ducto existente de Camisea fuera de la Selva en dirección oeste, por la cordillera de los Andes y prosigue en dirección norte a lo largo del desierto de la costa, atravesando tierras estériles, áreas agrícolas productivas y valles, pero evitando impactar los recursos ecológicos y culturales sensibles y la infraestructura social. Para seleccionar los lugares donde se construirá la planta de GNL y la cantera se consideró el hecho de que las áreas elegidas se encuentran alejadas de las áreas pobladas, no existen inquietudes ambientales significativas y se considera que el valor del patrimonio cultural que se podría encontrar en dichas áreas no es significativo. Aún así, resulta clave adoptar un enfoque integrado con respecto al manejo ambiental, social y cultural durante las etapas de planeamiento, construcción y, finalmente, operación de las instalaciones de PERU LNG.

1.2 JUSTIFICACIÓN E INFORMACIÓN GENERAL SOBRE EL PLAN

El Proyecto de PERU LNG estimulará la economía local al generar empleo directo, mejorar el poder adquisitivo de sus trabajadores e incentivar la compra de bienes y servicios en forma directa, así como también en forma indirecta mediante la cadena de suministro a través de la cual los proveedores de bienes y servicios participarán en los distintos niveles de la cadena de suministro. Aunque PERU LNG reconoce que su Proyecto generará empleo de corto plazo relacionado con la construcción e incentivará la demanda de servicios y productos a nivel regional, y es consciente además que durante la etapa de operaciones habrá una menor disponibilidad de empleo y una menor demanda de bienes y servicios, PERU LNG reconoce también que la prosperidad que generará el Proyecto podría no ser compartida de manera equilibrada por todos los miembros de la sociedad local. Por lo tanto, PERU LNG ha determinado que un programa de inversión comunitaria que tenga como objetivo incentivar el desarrollo sostenible y mejorar la calidad de vida de las comunidades ubicadas dentro del área de influencia del proyecto será mutuamente beneficioso no sólo para PERU LNG, sino también para las comunidades locales, las entidades gubernamentales y la nación en general.

Este Plan Maestro para Proyectos de Inversión en Desarrollo Comunitario (PICD por sus siglas en inglés) describe el desarrollo e implementación del programa de inversión comunitaria de PERU LNG y reemplaza los aspectos comunitarios de la Estrategia sobre Comunidades y Medio Ambiente preparada por PERU LNG en junio de 2007. El PICD sirve de base y define el

contexto del programa, y establece además los roles y responsabilidades de las partes. El PICD no es un plan de compensación ni un plan de mitigación, a pesar de que podría ser percibido como tal. El PICD refleja simplemente la responsabilidad social corporativa de la compañía hacia las comunidades ubicadas dentro del área de influencia de su Proyecto. El programa se llevará a cabo bajo la forma de una sociedad en la que el “auto-interés”¹ mutuo de las partes involucradas contribuirá al éxito gracias a los lazos de cooperación y colaboración que se establecerán entre PERU LNG, los gobiernos (los gobiernos locales y regionales y el gobierno central), las organizaciones no gubernamentales (ONG’s), las comunidades, los negocios y las personas.

2.0 OBJETIVO Y ALCANCE

2.1 OBJETIVO

El Plan Maestro para Proyectos de Inversión en Desarrollo Comunitario tiene como objetivo brindar y comunicar un plan de acción para el desarrollo e implementación del programa de inversión comunitaria de PERU LNG. Específicamente, el PICD:

- Define el proceso a seguir para diseñar y optimizar todos aquellos programas y proyectos que tendrán un impacto positivo sobre las comunidades afectadas por la construcción y operación de la planta de GNL y el ducto;
- Promociona el desarrollo social, económico y ambiental sostenible, según sea aplicable, entre las comunidades y grupos afectados por el proyecto. Sin embargo, debemos reconocer que debido a los requerimientos operativos y las limitaciones de fondos y de tiempo, no todas las comunidades y grupos afectados por el proyecto serán los beneficiarios directos del programa;
- Brinda una estrategia de inversión que se traduce en planes de desarrollo comunitario diseñados para maximizar los beneficios para las comunidades afectadas; y
- Sienta las bases y define los lineamientos para desarrollar planes de acción y generar resultados que sean inmediatamente visibles y se traduzcan, además, en beneficios sostenibles de largo plazo.

2.2 ALCANCE DEL PROGRAMA

Los proyectos de desarrollo comunitario serán desarrollados en base a áreas geográficas, temáticas (por ejemplo, de acuerdo a temas socioeconómicos) y temporales, según sea apropiado, para mejorar las probabilidades de que el proyecto tenga éxito y que los objetivos del programa de inversión comunitaria sean mayores.

2.2.1 Área Geográfica

Las inversiones que PERU LNG efectúa en el área de desarrollo comunitario tienen como propósito beneficiar a las comunidades ubicadas dentro del área de influencia del Proyecto, centrándose en las áreas de influencia directa. En general, el Proyecto abarca la Sierra de los Andes y la Costa. El ducto empieza en el Departamento de Ayacucho (Distrito de Anco) y continúa a través del Departamento de Huancavelica, desde donde se dirige en dirección norte hacia el Departamento de Ica, terminando en el punto donde se entrega el gas natural a la planta de GNL, en el Departamento de Lima. El área de influencia del ducto es básicamente lineal y se extiende a lo largo de la ruta del ducto, sobreponiéndose con el área de influencia

¹ Extraído de Alexis de Tocqueville (historiador y pensador político francés) 1835, de su libro Democracia en América. Se refiere a que las personas u organizaciones se asocian para promover los intereses del grupo, el que a su vez sirve sus propios intereses.

de la planta de GNL y de la cantera al norte de Ica/sur de Lima. Ver Anexo A donde se incluyen los mapas correspondientes al área del Proyecto.

2.2.2 Área Temática

Debido a la diversidad de las condiciones sociales, económicas, culturales y ambientales del área de influencia del Proyecto, es importante prestar atención a la complejidad de las necesidades y percepciones de las comunidades con el fin de que estas últimas se beneficien de las inversiones en desarrollo comunitario. Se evaluarán las necesidades y percepciones de las comunidades y los proyectos se implementarán de acuerdo con las prioridades regionales y nacionales con el fin de abordar los siguientes temas estratégicos:

- Reducción de la pobreza.
- Desarrollo de capacidades y empoderamiento.
- Salud y sanidad.
- Mejora de la estructura social y económica.

En cuanto al alcance temático de los proyectos de inversión comunitaria, se abordará sólo una o dos de las áreas de desarrollo estratégico que se señalan anteriormente. Sin embargo, es importante recalcar que los temas están interrelacionados, a tal punto que la mejora de un área geográfica o temática en particular podría tener un efecto sobre otras áreas. Ciertamente, las posibilidades de éxito podrían ser mayores si los proyectos son elegidos cuidadosamente y diseñados de acuerdo con las necesidades específicas y las condiciones de referencia inicial de las comunidades seleccionadas, en vez de aplicar un enfoque único o tratar de abordar todos los temas estratégicos en todas las áreas geográficas.

Aunque la educación/capacitación no ha sido específicamente incluida como un tema estratégico independiente, forma parte integrante de las áreas temáticas señaladas anteriormente. Por lo tanto, la capacitación/educación formará parte e incluso podría convertirse en el foco central de aquellos proyectos que se desarrollen para abordar cualquiera de los temas sociales listados líneas arriba.

Tal como se ha indicado anteriormente, los temas se superponen entre sí de manera significativa. El programa de inversión comunitaria tiene como meta **reducir la pobreza** brindando oportunidades de crecimiento socioeconómico, como por ejemplo a través de la promoción de las empresas productivas, el espíritu empresarial y la capacitación. Este tema está estrechamente relacionado con el **desarrollo de capacidades y el empoderamiento**, el cual ha sido definido por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) como *“la creación de un medio habilitante que incluya políticas y marcos legales apropiados, desarrollo institucional, la participación de las comunidades (especialmente de las mujeres), el desarrollo de los recursos humanos y el fortalecimiento de los sistemas gerenciales”* (PNUD, 1991). El desarrollo de capacidades implica mucho más que capacitación e incluye lo siguiente²:

- *“Desarrollo de recursos humanos: el proceso de equipar a las personas con las herramientas que les permita actuar de manera efectiva; esto es, entendimiento, capacidades, acceso a la información, conocimiento y capacitación.*
- *Desarrollo organizativo: la elaboración de estructuras, procesos y procedimientos gerenciales, no solo dentro de las organizaciones sino también con relación al manejo*

² Extraído de “The Urban Capacity Building Network”, (Red de Desarrollo de Capacidades Urbanas), a la que se hace referencia en la página web de “The Global Development Research Center”: <http://www.gdrc.org/uem/capacity-define.html>

de las relaciones entre las distintas organizaciones y sectores (públicos, privados y comunitarios).

- *Desarrollo del marco institucional y legal, introduciendo cambios legales y regulatorios para permitir que las organizaciones, instituciones y entidades de todo nivel y de todos los sectores mejoren sus capacidades.”*

Más aún, se espera que las condiciones de **salud y sanidad** mejoren de manera considerable mediante campañas de educación y concientización. Por lo tanto, será posible mejorar **la estructura social y económica** abordando cualquiera de estos temas, lo cual se convertirá en un motor de impulso para alcanzar la sostenibilidad.

2.2.3 Área Temporal

El Plan Maestro para Proyectos de Inversión en Desarrollo Comunitario se inicia con la construcción de las instalaciones del Proyecto de PERU LNG y continúa hasta la fase de operaciones, que se anticipa empezará a mediados del año 2010. Sin embargo, si los proyectos de desarrollo comunitario y los mecanismos de financiamiento se seleccionan y diseñan de manera juiciosa, los beneficios de las inversiones que se realicen durante la fase de construcción serán de largo plazo y sostenibles. Para la fase de operaciones, se efectuará una re-evaluación de las necesidades de las comunidades y se modificará el programa de inversión comunitaria para abordar dichas necesidades, las “lecciones aprendidas” de los proyectos comunitarios implementados en la fase de construcción, así como los objetivos operativos y la rentabilidad de PERU LNG.

3.0 MARCO DEL PROGRAMA DE INVERSIÓN COMUNITARIA

3.1 OBJETIVOS

El programa de inversión comunitaria tiene como objetivo general crear valor -más allá del empleo que el Proyecto generará - para las comunidades ubicadas en el área de influencia de PERU LNG a través de la promoción del desarrollo social y económico sostenible. Los objetivos específicos son los siguientes:

- Mejorar la calidad de vida de la población dentro del área de influencia de PERU LNG a través de programas de desarrollo sostenible.
- Optimizar los gastos que PERU LNG realiza en el área de desarrollo comunitario, administrando los gastos de manera prudente y multiplicando las sociedades con las entidades gubernamentales, las ONGs, las empresas y las organizaciones financieras.
- Satisfacer las expectativas de los grupos de interés locales y de las instituciones prestamistas del Proyecto en las áreas de responsabilidad social corporativa e inversión social.
- Desarrollar y mantener una relación de trabajo sólida entre las comunidades y PERU LNG.
- Generar beneficios mutuos para las comunidades, el gobierno y PERU LNG.
- Desarrollar y mantener una imagen pública positiva, el reconocimiento del nombre de la compañía, el apoyo de las comunidades y la confianza en PERU LNG.
- Reducir los riesgos operativos que PERU LNG podría enfrentar como resultado de disturbios civiles u oposición gubernamental en contra de PERU LNG, fortaleciendo las sinergias y ganando el respeto y lealtad de la población en el área de influencia del Proyecto.

3.2 ESTRATEGIA

La estrategia prioritaria a seguir para lograr los objetivos del programa consiste en contribuir de manera directa e inmediata a mejorar la calidad de vida de la población que se verá más afectada por la construcción y operación de las instalaciones de PERU LNG. Se dará prioridad a la implementación de proyectos que maximicen el impacto y la sostenibilidad, minimizando al mismo tiempo los costos de implementación.

La estrategia de PERU LNG estará regida por las “buenas prácticas para alcanzar el desarrollo comunitario sostenible” que se describen en el Manual de Desarrollo Comunitario³ y se incluyen en el Recuadro No. 1:

Recuadro No. 1

Buenas Prácticas para Alcanzar el Desarrollo Comunitario Sostenible

Las actividades de desarrollo comunitario sostenible más efectivas reflejan algunos principios básicos:

- **Adopte un enfoque estratégico:** Las actividades de desarrollo de las operaciones se vinculan a los objetivos estratégicos de largo plazo de la empresa, también deben estar en concordancia con los planes actuales y futuros de desarrollo comunitario y/o planes de desarrollo regional y nacional.
- **Garantice la consulta y participación:** Las comunidades locales se involucran activamente en todas las etapas del proyecto desde su concepción, diseño, e implementación incluyendo el cierre y el post-cierre.
- **Trabaje en equipo** Entidades privadas, gubernamentales, las ONG y organizaciones de la comunidad aportan distintas habilidades y recursos –pero comparten intereses y objetivos– a través del trabajo conjunto pueden lograr más que trabajando individualmente. Las asociaciones formales o informales pueden también reducir costos, evitar duplicidad de iniciativas existentes y reducir la dependencia de la comunidad con respecto a la operación minera.
- **Fortalezca las capacidades:** Los programas que ponen énfasis en el fortalecimiento de las capacidades de la comunidad local, las ONG y el gobierno son más sostenibles en el largo plazo que los aportes en efectivo, materiales o infraestructura que no cuentan con un marco participativo correctamente diseñado. Mientras que la infraestructura es a menudo esencial para el desarrollo de comunidades alejadas, solamente será sostenible si hay un programa de mantenimiento adecuado, apoyado por un proceso participativo bien diseñado que incluya a las comunidades y a los gobiernos locales.

Fuente: Desarrollo Comunitario, Kit de Herramientas, 2005. Publicado por ESMAP, Banco Mundial e ICMM.

Más específicamente, PERU LNG ha adaptado estos principios para incorporar las siguientes estrategias en el Plan Maestro para Proyectos de Inversión en Desarrollo Comunitario-PICD:

- Un enfoque participativo para el diseño e implementación de un programa de inversión comunitaria que garantice el alineamiento de los objetivos de PERU LNG, de las comunidades y de los gobiernos.
- Incorporación de la información social de referencia inicial y de la evaluación de las necesidades de los grupos de interés en la identificación y selección de proyectos que generen valor, así como en la implementación y monitoreo de dichos proyectos para así poder alcanzar los objetivos propuestos.
- Priorización de los grupos de interés y de las necesidades de los grupos de interés con el fin de focalizar los recursos en aquellas áreas en las existan mayores probabilidades de satisfacer los objetivos de los grupos de interés internos (PERU LNG y los accionistas de PERU LNG) y externos.
- Uso de criterios específicos que brinden la flexibilidad necesaria para adaptarse a las diferencias geográficas y estructurales, asegurando al mismo tiempo la entrega efectiva de resultados y la colaboración con las comunidades y otros grupos de interés.
- Uso de metodologías que hayan sido desarrolladas e implementadas con éxito por distintas organizaciones involucradas en el área de desarrollo comunitario a nivel mundial.

³ ESMAP, Banco Mundial e ICMM, 2005: Manual de Desarrollo Comunitario

- Un proceso permanente de comunicación, consulta y coordinación con los beneficiarios y socios estratégicos para garantizar el éxito del programa a largo plazo.
- Criterios flexibles para adaptarse a los cambios sociales, económicos y de recursos que se produzcan en las distintas áreas operativas del Proyecto para efectos de la selección del proyecto y de los socios que estarán a cargo de la implementación respectiva, así como para el proceso de monitoreo.
- Desarrollo de sociedades de cooperación y colaboración con entidades públicas y privadas, así como con otras partes interesadas, optimización de los recursos disponibles, fortalecimiento de la capacidad organizativa y reducción de la dependencia en organizaciones donantes.
- Desarrollo e implementación de programas de medición y monitoreo de indicadores para determinar el éxito logrado en cuanto a la consecución de metas y objetivos se refiere y para garantizar una mejora continua.

3.3 PRINCIPIOS DE DISEÑO

El Plan Maestro para Proyectos de Inversión en Desarrollo Comunitario -PICD está compuesto por una serie de proyectos e iniciativas que abarcan desde actividades de responsabilidad social corporativa hasta actividades comunitarias/relaciones públicas. Los proyectos contienen elementos filantrópicos, de voluntariado y sociedades (incluyendo alianzas estratégicas) y se describen en los Programas de Inversión Comunitaria Relacionados con los Proyectos de Infraestructura del Sector Privado⁴, los mismos que han sido adaptados al Plan Maestro para Proyectos de Inversión en Desarrollo Comunitario –PICD de la manera como se indica a continuación:

Filantropía se refiere a donaciones de dinero y/o en especie, a través del aporte de bienes, productos básicos o servicios a una serie de organizaciones y fondos.

Voluntariado se refiere a la participación voluntaria de los empleados en actividades que contribuyan a los proyectos o iniciativas comunitarias. Los empleadores respaldan cada vez más los programas de voluntariado, permitiendo la participación de los empleados en dichos programas durante horas de oficina o, de lo contrario, absorbiendo parte del costo del tiempo.

Sociedades se refiere a las alianzas que se desarrollan para realizar actividades que exceden las propias acciones del promotor. Se pueden desarrollar sociedades con organizaciones gubernamentales, ONGs, instituciones educativas/de investigación, y se espera que cada entidad aporte talento y recursos al programa. Esta táctica de inversión comunitaria es muy efectiva para programas participativos que se centran en las comunidades.

El programa de inversión comunitaria que se describe en este Plan Maestro para Proyectos de Inversión en Desarrollo Comunitario – PICD incluye una serie de proyectos de desarrollo comunitario, mejora y apoyo que generarán impactos de corto plazo y casi inmediato e impactos de largo plazo y largo alcance. Los proyectos empezarán en la fase de construcción y la mayoría de los proyectos de largo plazo continuarán en la fase de operaciones. Los dos extremos son los siguientes:

- *Proyectos Comunitarios de Corto Plazo:* Proyectos que son relativamente pequeños y abarcan un horizonte de tiempo reducido contado desde el momento de su implementación hasta el momento de su conclusión. Por lo general, estos proyectos

⁴ Banco Interamericano de Desarrollo (Unidad Ambiental y Social del Departamento del Sector Privado), 2006: Programas de Inversión Comunitaria Relacionados con los Proyectos de Infraestructura del Sector Privado.

satisfacen una necesidad inmediata y podrían no ser necesariamente sostenibles, pero generarán confianza y fortalecerán la relación con las comunidades locales.

- *Proyectos de Desarrollo Comunitario de Largo Plazo:* Son el centro de atención del Plan Maestro para Proyectos de Inversión en Desarrollo Comunitario-PICD ya que aportan beneficios sostenibles de largo alcance a las comunidades, los mismos que podrían ser o no ser inmediatamente mensurables. Estos proyectos se alinearán con las prioridades locales, regionales y/o del gobierno nacional y evitarán aquellas áreas que son claramente de responsabilidad del gobierno y en las que la participación de PERU LNG podría entrar en conflicto con la inversión pública nacional y el planeamiento de largo plazo, como por ejemplo grandes proyectos de infraestructura, modificaciones al sistema de salud pública, etc. PERU LNG podría complementar dichos programas gubernamentales en vez de administrarlos o financiarlos. Los proyectos auspiciados por PERU LNG abordarán una o más de las áreas temáticas clave que se señalan en la Sección 2.2.2.

A fin de desarrollar e implementar proyectos que consideren las percepciones de las comunidades y satisfagan las necesidades reales de manera sostenible, PERU LNG desarrollará proyectos de desarrollo comunitario de largo plazo, así como algunos proyectos de corto plazo, en base a las evaluaciones de las necesidades de las comunidades, las mismas que consideran información social de referencia inicial, necesidades y oportunidades. Los posibles proyectos que se identifiquen como resultado de las evaluaciones serán analizados por PERU LNG para garantizar que sean compatibles con los objetivos y la cronología del Proyecto de PERU LNG. Asimismo, se desarrollarán planes de acción detallados (con perfiles de proyectos) para los proyectos prioritarios seleccionados. Se efectuarán procesos de consulta con las partes interesadas en las etapas apropiadas del desarrollo e implementación de los proyectos.

3.4 PRESUPUESTO

Los presupuestos individuales de los proyectos de desarrollo comunitario serán desarrollados de acuerdo al alcance de las necesidades de desarrollo comunitario, los detalles específicos de los proyectos y la necesidad de continuación del negocio. El presupuesto del programa de inversión comunitaria en proyectos, el cual excluye costos de monitoreo, está organizado de acuerdo con los dos componentes principales del Proyecto de PERU LNG, la planta (que incluye la cantera y el terminal marítimo) y el ducto, tal como se indica a continuación:

- Planta de GNL: \$4.1 millones de US Dólares
- Ducto: \$2.5 millones de US Dólares

Este presupuesto ha sido establecido para la fase de construcción del proyecto, que se estima dure aproximadamente tres años. Las necesidades de las comunidades serán reevaluadas para la fase de operaciones y se modificará el programa de inversión comunitaria para abordar dichas necesidades, las “lecciones aprendidas” de los proyectos comunitarios implementados en la fase de construcción, así como los objetivos operativos y la rentabilidad de PERU LNG. Se establecerá un presupuesto para la fase de operaciones sobre una base renovable, de acuerdo a estas condiciones.

La división de los presupuestos de la planta y del ducto refleja en parte la distribución geográfica del programa de inversión comunitaria. Se pretende que el presupuesto del ducto se distribuya de igual manera entre las áreas pobladas ubicadas a lo largo de la ruta del ducto.

PERU LNG está utilizando a distintos contratistas de Ingeniería, Compras y Construcción (EPC por sus siglas en inglés) para la planta y el terminal marítimo. Además de los gastos directos previstos en que PERU LNG incurrirá, se espera que los contratistas EPC también implementen proyectos de desarrollo comunitario en coordinación con PERU LNG. El presupuesto de monto fijo correspondiente a cada contratista EPC permite el desarrollo de proyectos de inversión/desarrollo comunitario, aunque no se ha fijado ningún monto específico obligatorio de gastos, debido a la naturaleza de los presupuestos de montos fijos.

4.0 DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS

4.1 IDENTIFICACIÓN DE PROYECTOS

PERU LNG seleccionará e implementará proyectos que se identificarán de distintas maneras, a saber:

- Evaluación de Necesidades y Oportunidades.
- Evaluación de Impacto Ambiental y Social (EIAS) y Plan de Gestión.
- Iniciativas comunitarias.
- Proyectos gubernamentales.
- Solicitudes o propuestas no solicitadas (de la comunidad, del gobierno, de ONGs, etc.)
- Respuesta de PERU LNG a necesidades reconocidas.

Se anticipa que la mayor parte del presupuesto del programa de inversión comunitaria se invertirá en las actividades resultantes de las evaluaciones efectuadas específicamente para identificar y priorizar proyectos de desarrollo comunitario sostenible para los grupos beneficiarios identificados. Por este motivo, este método es el único que se describe en detalle en este documento. Sin embargo, también se pondrán en práctica proyectos para cumplir con los compromisos asumidos en el plan de manejo social, en base al EIAS de cada uno de los tres componentes del Proyecto de PERU LNG: Planta, Cantera y Ducto. Los proyectos resultantes del resto de las fuentes identificadas anteriormente, aunque no sean necesariamente sostenibles, cumplirán con los criterios de selección aplicables a cada proyecto en particular, según se especifican en la Sección 4.3.

4.2 EVALUACIÓN DE NECESIDADES Y OPORTUNIDADES

La Evaluación de Necesidades y Oportunidades es la principal herramienta con la que se cuenta para evaluar objetivamente las necesidades de las comunidades e identificar los proyectos de desarrollo comunitario sostenible. Esta evaluación generará un plan de acción comunitaria efectivo. Por lo tanto, este método se describe en detalle en esta sección.



CRP = Plan de Relaciones Comunitarias (relacionado con el EIAS)

4.2.1 Generalidades

Las necesidades de las comunidades y las oportunidades de desarrollo son identificadas y evaluadas objetivamente utilizando una combinación de metodologías establecidas para la recolección y evaluación de la información social. La metodología incluye los siguientes pasos:

- Investigación de gabinete
- Recolección de información
 - Cuantitativa – evaluaciones
 - Cualitativa – entrevistas, grupos muestra elegidos (focus groups), talleres, observaciones
- Mapeo de los grupos de interés
- Evaluación de oportunidades
- Priorización de los posibles proyectos

4.2.2 Planta de GNL y Cantera

En base al EISA, a los compromisos asumidos en el Plan de Manejo Ambiental y Social (ESMP por sus siglas en inglés) y al Plan de Relaciones Comunitarias (relacionado con el EIAS), en septiembre de 2006 PERU LNG dio inicio a una evaluación profunda de las necesidades de las comunidades del área de la planta. *Estratego*, una empresa consultora peruana especializada en temas de mercadeo y responsabilidad social, fue contratada para realizar la evaluación y desarrollar un plan de acción para abordar las necesidades de los grupos de interés identificados, el mismo que incluía los perfiles detallados de los dos primeros proyectos a ser implementados. *Estratego* se asoció con una ONG nacional con experiencia en la evaluación y tratamiento de las necesidades de las comunidades, el Centro de Investigación, Educación y Desarrollo (CIED), para llevar a cabo el trabajo.

La evaluación de necesidades y la identificación de oportunidades incluye tanto las comunidades/distritos de las provincias de Cañete y Chincha, como los asentamientos humanos no reconocidos legalmente y ubicados cerca del emplazamiento de la planta y cerca del área de influencia de la planta de GNL (definida en el EIAS). Los objetivos del trabajo son los siguientes:

- Identificar y describir a todos los grupos, instituciones y personas de ambas provincias que tienen algún interés en el Proyecto de PERU LNG, ya sea porque se verán impactados por el proyecto o porque tendrán un impacto sobre el mismo.
- Analizar y diferenciar los ámbitos en los cuales dichos actores se desenvuelven, en el contexto histórico, demográfico, político y socioeconómico de las provincias de Cañete y Chincha.
- Obtener información sobre la posición, percepciones, temores, expectativas y posibles acciones de los diversos grupos de interés con relación a las actividades del Proyecto.
- Identificar las redes sociales, alianzas y conflictos de los distintos grupos de interés relacionados con el Proyecto.
- Desarrollar un Mapa de Grupos de Interés para el Proyecto.
- Obtener información sobre la posición, intereses, percepciones y prioridades de PERU LNG con respecto a sus grupos de interés.

- Proponer medidas de responsabilidad social para PERU LNG, específicamente con respecto a su relación con los diferentes grupos de interés relacionados con el Proyecto.
- Generar una lista de oportunidades de proyectos como parte de un plan de acción que identifique proyectos prioritarios.
- Desarrollar perfiles detallados y un diseño básico de los 2 proyectos piloto priorizados, incluyendo costos estimados, cronograma, matriz de marco lógico con presunciones, objetivos, metas, indicadores mensurables y criterios de verificación.

La metodología se ciñe a los pasos que se indican en la Sección 4.2.1. Más específicamente, se llevó a cabo un muestreo de evaluación cuantitativa para obtener datos representativos y estadísticamente significativos sobre las percepciones y necesidades de la población en ambas provincias. La información cualitativa fue recolectada a través de observaciones, entrevistas detalladas, reuniones con grupos muestra elegidos (focus groups), y talleres participativos para obtener información sobre las percepciones y expectativas de la población con respecto a los problemas sociales y económicos de ambas provincias, las instituciones existentes, y el impacto del Proyecto de PERU LNG. En los procesos de consulta se incluyó a las autoridades regionales y locales, a los líderes sindicales, a las asociaciones de grupos de interés, a los proveedores, a los pobladores de los asentamientos humanos ubicados en los alrededores de la planta de PERU LNG y a los pobladores de los distritos de Chíncha y Cañete. Esta fase también incluyó un taller estratégico realizado con los representantes clave de PERU LNG para identificar sus percepciones, intereses y prioridades con respecto a los diferentes grupos de interés relacionados con el Proyecto. Finalmente, se consideraron los intereses de los grupos de interés clave conjuntamente con los intereses y objetivos de PERU LNG para desarrollar y priorizar una lista de los 16 posibles proyectos de desarrollo sostenible.

En el Anexo B se presenta el Resumen Ejecutivo de la evaluación de las necesidades y oportunidades existentes en el área de la planta de PERU LNG, titulado “Proyecto Vientos del Mar”. Presenta los 16 posibles proyectos que fueron identificados en la evaluación. A continuación se presenta la lista de posibles proyectos. Los proyectos identificados como prioritarios en el estudio, en base a las necesidades y oportunidades de los grupos de interés identificadas en la evaluación, aparecen resaltados:

- 1. Acuicultura/Maricultura**
- 2. Desarrollo de capacidades emprendedoras**
- 3. Promoción de compras locales**
- 4. Promoción del agro**
5. Promoción de proyectos agroindustriales de alimentos
6. Crianza de animales menores
7. Mejora de la infraestructura de salud y educación
- 8. Promoción del turismo alternativo**
9. Renovación y diversificación de cultivos
10. Artesanía
- 11. Programas de capacitación para promover la empleabilidad**
12. Reducción de desechos sólidos y reciclaje
13. Biohuertos familiares
14. Formación y equipamiento de micro y pequeñas empresas textiles
- 15. Técnicas de negociación y concertación para la utilización de mano de obra local.**
16. Capacitación de los funcionarios de los gobiernos locales en nuevas competencias y planes de desarrollo territorial.

Los líderes y representantes clave de los grupos funcionales de PERU LNG/COLP seleccionaron el Proyecto de Promoción de Compras Locales y el Proyecto de Promoción del Agro como los dos primeros proyectos de desarrollo comunitario a ser llevados a cabo de la lista de proyectos identificados. La selección se justificó por la necesidad de sacar provecho de la etapa actual de desarrollo del Proyecto y evitar perder oportunidades al retrasar la implementación de los proyectos o al no implementarlos, ya que no todos los proyectos serán implementados.

4.2.3 Ducto

El programa de inversión comunitaria correspondiente al ducto de PERU LNG incorporará los compromisos del EIAS y del Plan de Manejo Ambiental y Social correspondientes al proyecto del ducto en los proyectos identificados a través de una evaluación de necesidades y oportunidades, que se espera se complete durante la primera mitad del 2008. PERU LNG ha coordinado con Hunt Oil Company, la accionista mayoritaria de PERU LNG, para que Hunt Oil Company of Peru (HOCP) efectúe una evaluación del área del ducto que incorpore las necesidades de PERU LNG con respecto a dicha evaluación. El interés de HOCP en proyectos de inversión comunitaria a lo largo de la ruta del ducto deriva de su interés en el proyecto de producción y ducto de Camisea. HOCP tiene la intención de invertir fondos en proyectos comunitarios dentro y fuera del área de influencia del proyecto de Camisea, el cual incluye el Ducto de Camisea (de TgP). Debido a la proximidad que existe entre el Ducto de PERU LNG y el Ducto de Camisea (TgP) (ver Anexo A, donde se incluye un mapa), se espera que dicha coordinación genere sinergias y efectos beneficiosos acumulativos para las comunidades locales. Adicionalmente, se espera que el éxito de la coordinación con TgP sobre iniciativas de desarrollo comunitario incrementará aún más los beneficios acumulativos para las comunidades que se encuentran dentro y cerca del área de influencia de ambos ductos.

Los distritos incluidos dentro del área de estudio a ser cubierta por la evaluación de las necesidades y oportunidades del ducto se incluyen en la siguiente tabla:

Departamento	Provincia	Distrito
Ayacucho	Cangallo	Paras
		Cangallo
	Huamanga	Acocro
		Acos Vinchos
		Chiara
		Huamanga
		Socos
		Tambillo
		Vinchos
	La Mar	Anco
		Chilcas
		Luis Carranza
		San Miguel
	Huancavelica	Huaytará
Huaytará		
Pilpichaca		
Tambo		

Departamento	Provincia	Distrito
Ica	Pisco	Huancano
		Humay
		Independencia
		Paracas
		San Andrés

Los objetivos de la evaluación de necesidades y oportunidades son los siguientes:

- Identificar y describir los grupos de personas y entidades que se verán afectados por el Proyecto en la región cubierta por el ducto.
- Evaluar las redes ambientales y sociales de los grupos de interés.
- Recolectar y analizar información sobre las expectativas, posiciones y posibles acciones de los grupos de interés.
- Identificar oportunidades para mejorar la calidad de vida de los grupos de interés, las mismas que podrían reducir los riesgos del Proyecto, con el respaldo de las justificaciones cuantitativas y cualitativas de las conclusiones.
- Identificar por lo menos 15 oportunidades, a ser presentadas en orden de prioridad.
- Proponer un plan de acción para la implementación de 5 proyectos prioritarios.
- Desarrollar el perfil y el diseño básico de los 5 proyectos prioritarios, incluyendo marco lógico, indicadores, acciones y costos estimados.
- Proponer una metodología que incentive el mantenimiento de una relación sólida, fluida, cercana y de largo plazo con los grupos de interés.

Como en el caso de la evaluación del área de la Planta de PERU LNG, la metodología se ciñe a los pasos que se describen en la Sección 4.2.1. Sin embargo, los objetivos y metodologías, aunque son similares a la evaluación de las necesidades y oportunidades de las comunidades ubicadas en los alrededores de la planta, serán adaptados a las características de un proyecto lineal (el ducto), así como a las condiciones y comunidades que prevalecen a lo largo de la ruta del ducto.

4.3 SELECCIÓN DE PROYECTOS

Los posibles proyectos de inversión comunitaria se identifican de distintas formas, incluyendo las formas que se indican en la Sección 4.1 (Identificación de Proyectos). Para acortar la lista de posibles proyectos que son adecuados para ser implementados, resulta ventajoso aplicar criterios justos y coherentes en el proceso de selección (etapa de Selección de Proyectos). Estos criterios se basan en los estándares internacionales sobre las mejores prácticas en el área de inversión comunitaria/social, en los criterios desarrollados para programas similares y en la experiencia local adquirida a través de la implementación de proyectos similares en la región. Los criterios que se aplican para la selección de proyectos son los siguientes:

Sostenibilidad: El Proyecto genera beneficios duraderos, sin que sea necesario recibir asistencia externa o subsidios permanentes para lograr los objetivos de largo plazo.

Productividad: Entre los resultados figuran la mayor disponibilidad o acceso a recursos y/u oportunidades clave para mejorar la calidad de vida.

Equidad Social: Los beneficios llegan a un amplio segmento de la comunidad, en una forma que minimiza los conflictos sociales. Los beneficios directos podrían llegar a un

grupo limitado, pero los beneficios indirectos deberían llegar a la mayor parte de la población objetivo. El programa de inversión comunitaria tiene como propósito evitar el favoritismo, pero se considerará la vulnerabilidad de la población.

Valor: El valor esperado de los beneficios justifica el costo de la inversión y la asignación de recursos. El proyecto convierte eficientemente la inversión en resultados que serán valorados por las comunidades beneficiarias. Los costos y el dinero deberán ser manejados de manera efectiva y controlada para optimizar los recursos.

Factibilidad: Los objetivos del proyecto son claros, aconsejables, alcanzables y mensurables tomando en cuenta las condiciones locales, la cultura, las normas/estructura social, la experiencia disponible y los recursos que serán comprometidos.

Plazo: El plazo que se requiere hasta la conclusión cumple con las necesidades y objetivos de las partes interesadas, como por ejemplo PERU LNG, de las entidades gubernamentales relevantes y de los beneficiarios de las comunidades.

Cronología: En la medida aplicable, la cronología de implementación aprovecha la etapa de desarrollo del Proyecto o evita perder oportunidades postergando la implementación.

4.4 IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS

El proceso de implementación empieza cuando los fondos u otros recursos son comprometidos para un proyecto seleccionado para ser implementado. El proceso de implementación se ceñirá a los procesos comerciales y a los procedimientos de control de PERU LNG.

En la medida aplicable, se incentivará a que los socios a cargo de la implementación de los proyectos lleven a cabo estudios durante las etapas tempranas de la implementación respectiva a fin de dar respuesta a cualquier brecha de información resultante del desarrollo de los perfiles de los proyectos. Los socios a cargo de la implementación también serán responsables del proceso de comunicación y consulta con las comunidades afectadas y posibles beneficiarios, asegurando al mismo tiempo que los representantes de relaciones comunitarias y medio ambiente de PERU LNG participen en el proceso.

El personal de relaciones comunitarias y medio ambiente de PERU LNG brindará apoyo y supervisión para la implementación global del Plan Maestro para Proyectos de Inversión en Desarrollo Comunitario y de los proyectos de desarrollo comunitario. Dicho personal y el gerente del programa de inversión comunitaria servirán de nexo entre los socios a cargo de la implementación, las comunidades y PERU LNG. Los socios a cargo de la implementación estarán obligados a presentar reportes de avance y reportes financieros sobre una base regular. En general, los sistemas de manejo y reporte deberán cumplir con los estándares e instrumentos aplicados por PERU LNG y por el personal de desarrollo comunitario y medio ambiente.

Hay varios modelos que se pueden utilizar, dependiendo del rol y nivel de participación directa de PERU LNG en la implementación del proyecto. La mayoría de los proyectos de desarrollo comunitario requerirán de la participación de socios que estén a cargo de la implementación de los mismos, los mismos que son entidades (por lo general, se espera que sean entidades gubernamentales, ONGs o consultores) que celebran acuerdos con PERU LNG para implementar los proyectos especificados o algunos componentes de los mismos.

Resulta crítico para el planeamiento e implementación exitosa de los proyectos de desarrollo comunitario mantener a las autoridades gubernamentales, al público afectado y a terceros informados sobre el desarrollo e implementación de los proyectos durante las etapas apropiadas de los mismos. El proceso de consulta con los grupos de interés no es simplemente una notificación de las actividades que la compañía proyecta llevar a cabo, sino involucra más bien compartir información con los grupos de interés para intercambiar ideas, recibir sus aportes y comentarios, lograr consenso y obtener el respaldo y compromiso de las partes involucradas. Los procesos de consulta requieren de la participación del socio a cargo de la implementación del proyecto y, en los casos apropiados, de los representantes de PERU LNG. Los procesos de consulta incluirán comunicaciones escritas, conversaciones informales, reuniones y talleres.

4.4.1 Propuestas

Aunque los proyectos pequeños y de corta duración podrían ser manejados directamente por PERU LNG, los proyectos más grandes requerirán de recursos y habilidades externas para garantizar el éxito y eficiencia de su implementación. Los proyectos que sean iniciados y manejados por PERU LNG se ceñirán a un modelo similar al de los proyectos diseño-construcción o diseño-licitación-construcción. Los proyectos de diseño-construcción requieren de una sola entidad (por ejemplo, una firma de diseño o un contratista de construcción) para diseñar y construir un proyecto en base a las especificaciones/requerimientos o planes preliminares proporcionados por el propietario. Los proyectos de diseño-licitación-construcción dividen la responsabilidad de diseño y construcción entre distintas entidades, de modo que el diseñador (por ejemplo, el arquitecto o ingeniero) entregue los planos detallados de diseño al propietario. El propietario luego selecciona a un contratista de construcción, generalmente a través de un proceso de licitación, para construir el proyecto de acuerdo con el diseño detallado proporcionado por la firma de diseño. En el caso de proyectos de desarrollo comunitario, el “diseño” por lo general será el perfil detallado del proyecto y el plan de acción, los mismos que pueden ser entregados al socio a cargo de la implementación como un diseño completo del proyecto o, de lo contrario, para su modificación, o también podría ser desarrollado por el socio a cargo de la implementación como un tipo de proyecto “diseño-construcción” completo.

PERU LNG buscará a organizaciones para que se conviertan en sus socios en la implementación de los proyectos y cumplan de la mejor manera posible con los objetivos dentro del cronograma y presupuesto establecidos. Dentro de este contexto, la selección no sólo se basará en el costo, sino también en otros factores que determinen el mejor valor, como por ejemplo la calidad de las propuestas, el impacto socioeconómico y ambiental, la experiencia, la competencia, el entendimiento de los requerimientos de PERU LNG y el compromiso, así como la capacidad de entregar productos de calidad que satisfagan los objetivos del proyecto, dentro del cronograma de tiempo y los recursos disponibles.

La Solicitud de Propuestas (RFP por sus siglas en inglés) es uno de los mecanismos de selección que se pueden utilizar para seleccionar los proyectos o los socios a cargo de la implementación de aquellos proyectos que ya hayan sido definidos. En vista de que PERU LNG no tiene la intención de solicitar el aporte de ideas de distintas fuentes para los proyectos, se espera que el proceso de Solicitud de Propuestas sirva básicamente para la selección del socio que estará a cargo de la implementación de los proyectos que ya han sido conceptualizados (diseño-construcción) o diseñados (diseño-licitación-construcción). Este proceso permite contar con un enfoque transparente para seleccionar a socios calificados que se encarguen de la implementación de los proyectos en base a criterios pre-determinados. La Solicitud de Propuestas se ciñe a un proceso pre-establecido para solicitar y evaluar propuestas que culminen en un contrato o en la firma de un acuerdo

similar entre PERU LNG y el socio o los socios encargados de la implementación de los proyectos.

Un proceso de Solicitud de Propuestas típico incluirá lo siguiente:

- Términos de referencia
- Alcance del trabajo y de otros requerimientos del proyecto.
- Cronología general del proyecto
- Términos contractuales propuestos
- Procedimientos para efectuar preguntas y presentar propuestas.

También se podrían presentar presupuestos, si fuera apropiado y se considerara que sería beneficioso para alcanzar los objetivos del proyecto. La Solicitud de Propuestas proporcionará criterios claros sobre el contenido de las propuestas y los resultados esperados a fin de garantizar la equidad e imparcialidad de la información recibida por todas las organizaciones interesadas. Adicionalmente, la Solicitud de Propuestas podría alentar a ONGs calificadas y experimentadas, así como a otras organizaciones competentes, a que presenten sus propuestas de manera individual o colectiva. En dicho caso, se alentaría a las ONGs internacionales interesadas que incluyan a ONGs nacionales y locales en sus propuestas.

La opción de encargar la implementación del proyecto a un solo socio es también una opción viable en casos específicos, como por ejemplo los siguientes:

- Cuando existe un número limitado de proponentes con experiencia específica en el área materia del proyecto;
- Cuando existe un número limitado de proponentes con experiencia en el área geográfica materia del proyecto;
- Cuando existe un número limitado de proponentes que han desarrollado relaciones con algunas comunidades y gozan de su confianza;
- Cuando el proyecto fue conceptualizado y recibido del socio encargado de la implementación como una propuesta no solicitada por PERU LNG; o
- Cuando el socio a cargo de la implementación del proyecto tiene claramente mayor experiencia u ofrece ventajas logísticas con respecto a los posibles rivales que podría tener en un proyecto en particular.

Es probable que se solicite que PERU LNG participe o que PERU LNG solicite participar en iniciativas gubernamentales o no-gubernamentales que cumplen con los lineamientos del Plan Maestro para Proyectos de Inversión en Desarrollo Comunitario. Los proyectos de terceros (entidades gubernamentales, ONGs, etc.) en los que PERU LNG decida invertir serán similares a la relación que existe entre una asociación en participación y una asociación o entre un accionista y un inversionista. Esta forma de inversión comunitaria requerirá de un menor manejo directo de PERU LNG, pero a menudo requerirá de igual o mayor vigilancia para garantizar que los fondos sean invertidos de acuerdo con los principios y criterios establecidos en este Plan Maestro para Proyectos de Inversión en Desarrollo Comunitario. En cuanto a financiamiento se refiere, estos tipos de proyectos serán analizados de acuerdo con los mismos criterios que se aplican al análisis de propuestas recibidas a través del proceso de Solicitud de Propuestas, con sujeción a ciertas modificaciones menores que consideren el proceso de revisión no competitivo.

En los casos apropiados, se pedirá que los posibles socios a cargo de la implementación de iniciativas específicas diseñen y se encarguen de la implementación de los proyectos, de acuerdo con sus respectivas áreas de especialización y experiencia. En la mayoría de los

casos, el socio a cargo de la implementación se desempeñará como gerente del proyecto y estará a cargo del manejo de todos los aspectos del proceso de implementación, incluyendo planeamiento, presupuesto, dotación de personal, asignación de recursos, procesos de consulta pública y participación, logística, compras y ejecución.

4.4.2 Criterios para la Selección de Socios

A los posibles socios que estarán a cargo de la implementación del proyecto, contactados a través del proceso de Solicitud de Propuestas, se les entregará un perfil del proyecto u otros lineamientos para que puedan desarrollar sus propuestas. Para proyectos de mayor valor (esto es, de más de \$500,000), los accionistas de PERU LNG tendrán la oportunidad de efectuar una revisión antes de que se formalice un acuerdo con el proponente que ganó la licitación. A los accionistas de PERU LNG se les mantendrá informados sobre el desarrollo de los proyectos de desarrollo comunitario durante las etapas apropiadas del proyecto, a través del Comité de Desarrollo Sostenible. Adicionalmente, PERU LNG podría solicitar que expertos externos revisen los proyectos propuestos y/o las propuestas presentadas por los socios que estarán a cargo de la implementación del proyecto. Habrá un proceso de comunicación permanente con los grupos de interés durante todo este proceso.

Las revisiones de las propuestas se ceñirán a un proceso de evaluación justo y transparente que incluirá un método de asignación de puntajes bien documentado y equitativo, una descripción de la cronología de eventos, la recomendación sobre la adjudicación del contrato y la notificación de adjudicación. Las propuestas no solicitadas también serán consideradas y analizadas de acuerdo con los criterios que se señalan a continuación.

El proceso de evaluación y selección de propuestas tomará en cuenta los siguientes criterios:

Estructura Gerencial / Experiencia Organizativa: Capacidad organizativa y experiencia en la implementación de proyectos similares, incluyendo capacidad de apoyo técnico, político y logístico. Nexos con organizaciones gubernamentales, privadas y de otra índole en términos de posibles conflictos de intereses y sinergias.

Manejo del Proyecto: Calificaciones del gerente o gerentes del proyecto y experiencia en el manejo de proyectos similares y en brindar apoyo gerencial y técnico efectivo.

Metodología: Coherencia del diseño general del proyecto, participación histórica y propuesta entre el socio o los socios encargados de la implementación y las comunidades, claridad y factibilidad del plan, incluyendo indicadores que puedan ser verificados de manera objetiva.

Cronograma del Proyecto: Coherencia entre el cronograma propuesto para el proyecto y los objetivos del proyecto. Se deberán brindar detalles suficientes que aseguren que el proponente comprende el proyecto y puede cumplir con el cronograma.

Concepto del Proyecto: Entendimiento claro de los conceptos del proyecto, tal como lo demuestren las actividades propuestas, y logro de objetivos específicos. Las actividades propuestas deberán demostrar capacidad de innovación, si fuese aplicable, así como conocimiento de la infraestructura política y social requerida para el éxito.

Presupuesto y Eficiencia de Costos: Nivel de detalle e integridad del presupuesto propuesto, valor en términos de dinero y alcance de la participación de los costos, fondos de contrapartida y apalancamiento. Controles financieros dentro de la organización.

Los criterios de selección de socios aplicados a un proceso de asignación de puntajes previamente establecido permiten que las propuestas sean calificadas de manera justa y coherente. El gerente de inversión comunitaria efectúa un análisis de todas las propuestas y de los posibles socios en base a los criterios establecidos y recomienda que se otorgue el contrato de implementación al socio seleccionado. La recomendación del gerente del programa de inversión comunitaria será analizada internamente por los líderes funcionales internos, como por ejemplo por el líder de Relaciones Comunitarias, de Relaciones Públicas y de Compras y por la alta gerencia de PERU LNG y de COLP. Los accionistas de PERU LNG estarán informados de la decisión o participarán en la misma, según sea aplicable, a través del Comité de Desarrollo Sostenible de PERU LNG.

4.4.3 Contrato de Implementación

Aquellas propuestas que sean aceptadas serán materia de un contrato o acuerdo a ser firmado con el socio o socios que estará(n) a cargo de su implementación, el mismo que especificará los términos y condiciones del contrato, el alcance del trabajo, los términos acordados por las partes para el desembolso de fondos y cualquier otro requerimiento contractual de PERU LNG. Los proyectos acordados con las entidades gubernamentales serán formalizados para especificar la forma y grado de participación de las partes (por ejemplo, financiera, de logística, especialización, etc.), responsabilidades, alcance del trabajo y otros términos y condiciones.

4.4.4 Consideraciones de Planeamiento y Diseño

La fase de ejecución temprana, durante la cual es necesario afinar los detalles del proyecto y la infraestructura necesaria para la implementación del proyecto, es tan importante como identificar y seleccionar los proyectos correctos y los socios que estarán a cargo de la implementación de los proyectos para obtener los resultados deseados.

Los siguientes factores deberán ser tomados en cuenta durante la fase de planeamiento, diseño y entrega de los proyectos:

Necesidades de las comunidades: El proyecto deberá ser diseñado de forma tal que satisfaga las necesidades de las comunidades dentro del contexto de los programas gubernamentales y de ONGs que se encuentren en curso. Esto se logra a través de consultas con las comunidades, con los grupos de interés que tengan conocimiento de las necesidades de las comunidades y con las partes interesadas que tengan experiencia en proyectos de desarrollo comunitario.

Impacto previsto: La participación en un proyecto de desarrollo comunitario y los beneficios del mismo deberán tener como objetivo generar beneficios sociales, económicos y/o ambientales para las comunidades que se encuentren directa o indirectamente afectadas por el Proyecto.

Controles: La administración del proyecto incluye controles para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad aplicables, así como con el cronograma acordado y con el presupuesto establecido. También se establecen controles para verificar que los recursos sean manejados de manera legal, juiciosa y efectiva y sin favorecer injustificadamente a ningún proveedor específico de bienes o servicios.

Transparencia: Las actividades y los gastos están claramente documentados y se comprenden, ya que están sujetos a revisión y reporte interno y externo.

Sinergias: La selección y diseño de los proyectos evita la duplicación de esfuerzos o conflictos y optimiza las sinergias con los proyectos patrocinados por otras partes, como por ejemplo por las entidades gubernamentales, las asociaciones de la comunidad o de la industria, los negocios/compañías, los contratistas de los proyectos, etc. La coordinación con los contratistas de PERU LNG se centrará en optimizar los resultados del proyecto y maximizar el valor de las inversiones comunitarias de PERU LNG y del contratista con relación a las actividades del Proyecto.

Participación local: Se brinda la oportunidad y se incentiva a los gobiernos y comunidades locales a que participen en la inversión con el fin de incrementar su grado de compromiso con la sostenibilidad y éxito del proyecto. La participación podría darse bajo la forma de inversión financiera directa, personal de apoyo, espacio de oficina, materiales, equipos y otros recursos.

Monitoreo y medición: Se definen y miden los objetivos y metas. Asimismo, se seleccionan los indicadores de monitoreo para determinar el avance logrado en alcanzar metas y objetivos, el éxito y/o las oportunidades de mejora.

Financiamiento: El micro-financiamiento, los fondos de contrapartida y los recursos complementarios incrementan el valor del financiamiento comprometido por PERU LNG, por lo cual éstos se facilitan en los casos apropiados.

4.4.5 Ejecución y Control del Proyecto

El socio al que se le adjudique el contrato de implementación pasará a la fase de Ejecución y Control del Proyecto una vez que empiece el trabajo real que se le ha encomendado. Esta fase concluirá cuando el proyecto haya sido completamente desarrollado, aceptado y transferido del modo de inversión de PERU LNG al modo de conclusión o al modo de funcionamiento sostenible.

“La fase de Ejecución y Control del Proyecto tiene como propósito desarrollar el producto o servicio que se ha encomendado desarrollar ... Para la fase de Ejecución y Control del Proyecto se utilizan todos los planes, cronogramas, procedimientos y plantillas preparados y anticipados durante las fases previas.”⁵ El componente de “ejecución del proyecto” de esta fase entrega el proyecto tal como ha sido desarrollado en las etapas de diseño y planeamiento, para lo cual cumple con las tareas programadas. El componente de “control” evalúa el desempeño real vs. el desempeño o rendimiento programado y se asegura que se tomen las acciones preventivas o correctivas necesarias para lograr los resultados deseados.

Los socios a cargo de la implementación estarán sujetos a la revisión y auditoría de PERU LNG, quien verificará que los procedimientos y prácticas de ejecución y reporte cumplan con los requerimientos de PERU LNG y que existan controles internos para evaluar adecuadamente el desempeño, tomar acciones preventivas y correctivas efectivas, cumplir con los requerimientos regulatorios y manejar los fondos. Los socios a cargo de la implementación también serán monitoreados para verificar que estén cumpliendo con los procedimientos y prácticas sociales y ambientales establecidos.

⁵ New York State Office for Technology, 2003: The New York State Project Management Guidebook (Guía para el Manejo de Proyectos en el Estado de Nueva York), 2da edición, p. 199

4.5 MONITOREO Y EVALUACIÓN

Las definiciones de “monitoreo” y “evaluación” han sido extraídas del Manual de Desarrollo Comunitario,³ y son las siguientes:

Recuadro No. 2

El monitoreo y la evaluación (M&E) aseguran que los programas de desarrollo vayan por buen camino con el fin de alcanzar las metas trazadas en los mismos:

- **Monitoreo:** Consiste en recolectar y analizar de manera permanente y metódica información sobre actividades de desarrollo, lo cual brinda a los gerentes del programa y a los grupos de interés indicios tempranos sobre el avance logrado y las metas alcanzadas. Se puede decir que el monitoreo mide el rendimiento y se lleva a cabo más a menudo que la evaluación. Por lo general, el monitoreo está a cargo de personas involucradas en los programas de desarrollo comunitario.
- **Evaluación:** La evaluación se centra básicamente en los resultados de largo plazo de las actividades de desarrollo, o en la medición de los resultados. Tiene como propósito identificar cómo y por qué las actividades tienen éxito o fracasan o se modifican para mejorar la efectividad de programas posteriores. Muchos proyectos mineros optan por una evaluación periódica realizada por consultores independientes; sin embargo, la auto-evaluación también es importante.

Fuente: Desarrollo Comunitario. Kit de Herramientas, 2005. Publicado por ESMAP, el Banco Mundial y el Concejo Internacional de Minería y Metales (ICMM por sus siglas en inglés).

El Monitoreo y la Evaluación, como un proceso combinado, constituye una herramienta que se utiliza para determinar el rendimiento e incentivar una mejora continua. Deberá brindar la información necesaria para mejorar el manejo y la responsabilidad de todas las partes involucradas. El Monitoreo y la Evaluación participativos también brindan la oportunidad de que los grupos de interés participen en el proyecto y en un programa de inversión comunitaria más amplio, participando en la medición y revisión del rendimiento, así como en la determinación de las oportunidades de mejora.

Recuadro No. 3

El monitoreo y la evaluación permanente del impacto de los proyectos de desarrollo comunitario ayuda a las compañías, a las comunidades y a otros socios a asegurarse que los programas están teniendo impactos positivos y logrando sus objetivos. Las compañías podrían considerar:

- El monitoreo del impacto de los proyectos de desarrollo comunitario como parte del programa global de planeamiento, evaluación y auditoría de la compañía;
- Incluir un proceso de monitoreo y evaluación participativos como parte del programa de desarrollo comunitario. Este proceso puede convertirse en una herramienta efectiva para modificar y adaptar el programa de desarrollo comunitario a las necesidades de las comunidades.
- Llevar a cabo revisiones periódicas u ocasionales de los programas de desarrollo comunitario. Estas revisiones las realizan muy bien las universidades, las ONGs y otras entidades independientes.

Fuente: Investing in People: Sustaining Communities Through Improved Business Practice (Invirtiendo en la Gente: Sosteniendo las Comunidades a través de Mejores Prácticas Comerciales), 2000. Publicado por la Corporación Internacional de Finanzas (CIF), pp. 40-41.

Los trabajos de monitoreo y evaluación de los distintos proyectos se basarán en los indicadores de Marco Lógico desarrollados para el proyecto, aunque los indicadores podrían ser reajustados a medida que se vaya avanzando con el desarrollo del proyecto para garantizar que los resultados brinden información útil sobre el desempeño mostrado para lograr las metas y objetivos. Se espera que se lleven a cabo talleres participativos durante las fases tempranas de los respectivos proyectos para revisar el marco lógico y los medios de verificación con los grupos de interés y socios relevantes. Los talleres deberán servir

para que los usuarios de información relevantes comprendan el proceso e identifiquen sus inquietudes y necesidades.

Aunque el momento en que se efectuarán los trabajos de monitoreo y evaluación será distinto en cada proyecto, cada proyecto empezará con una referencia inicial y estará sujeto a una o más evaluaciones en un punto intermedio (no necesariamente a la mitad del proyecto) y a una evaluación post-implementación. Los indicadores de monitoreo y evaluación serán determinados antes de la ejecución del proyecto y serán modificados según se requiera para brindar información útil sobre desempeño, cualquier diferencia que exista entre el resultado deseado y el resultado efectivo, y la necesidad de modificar los recursos, los roles definidos, el manejo, etc. La información de cada proyecto individual será utilizada para una revisión del programa global de inversión comunitaria. La evaluación o evaluaciones que se realice(n) en un punto intermedio del proyecto brindará(n) información sobre el avance logrado para alcanzar los objetivos específicos del programa de inversión comunitaria en general o de proyectos específicos. El proceso de evaluación se utilizará para determinar el avance logrado, las oportunidades que existen para mejorar la inversión comunitaria sostenible y el éxito del desarrollo de relaciones positivas entre PERU LNG y los grupos de interés.

La revisión de los resultados de la evaluación por parte de la gerencia de PERU LNG y COLP, así como la implementación de acciones preventivas/correctivas, ayudará a una mejora continua del programa de inversión comunitaria.

5.0 PERSONAL DE GERENCIA Y SUPERVISIÓN DE PERU LNG

5.1 RESPONSABILIDADES

PERU LNG asignará a un gerente del programa de inversión comunitaria, quien será responsable de coordinar todas las actividades relacionadas con el programa, incluyendo las siguientes:

- Manejo de los presupuestos, cronogramas y reportes de los proyectos.
- Presentación de los proyectos y socios de implementación propuestos a la Gerencia.
- Coordinación con el personal de relaciones comunitarias para monitorear y abordar las percepciones e inquietudes de las comunidades.
- Visitas a las actividades relacionadas con el programa de inversión comunitaria en el campo para verificar los informes presentados por los socios a cargo de la implementación de los proyectos.
- Reuniones con los grupos de interés relevantes para compartir información y escuchar sus puntos de vista.
- Representación de PERU LNG en las reuniones que se lleven a cabo con las comunidades, con el gobierno local y con otros grupos de interés, según sea necesario.
- Coordinación de las actividades entre el contratista y los socios a cargo de la implementación, en cooperación con el personal de relaciones comunitarias.
- Apoyo para las entrevistas externas y los informes sobre proyectos específicos a ser presentados a la Gerencia de PERU LNG y al Comité de Desarrollo Sostenible de PERU LNG.

Se consultará con el grupo de Asuntos Comunitarios sobre la selección de los proyectos y los socios. Dicho grupo tendrá un rol de apoyo en los trabajos de implementación, supervisión y monitoreo a fin de garantizar que los proyectos sean supervisados durante todas las fases. Además de las actividades de monitoreo formales, PERU LNG tendrá

personal de relaciones comunitarias en el campo, el mismo que ayudará a monitorear la implementación del Plan Maestro para Programas de Inversión en Desarrollo Comunitario y las percepciones de éxito y valor a través de una interacción regular con las comunidades locales y sus líderes. Los representantes de relaciones comunitarias, los mismos que forman parte del grupo de Asuntos Ambientales y Comunitarios de COLP, comunicarán la información e inquietudes al gerente del programa de inversión comunitaria.

El Gerente General y el Gerente de Relaciones Públicas de PERU LNG son responsables de las comunicaciones con los funcionarios de alto nivel del gobierno y con el público en general (las comunicaciones con las comunidades locales son de responsabilidad de Asuntos Comunitarios).

5.2 COORDINACIÓN CON LOS CONTRATISTAS Y CON EL GOBIERNO

5.2.1 Contratistas

PERU LNG está coordinando los proyectos de desarrollo comunitario con los contratistas EPC del Proyecto a través de un proceso de comunicación permanente entre PERU LNG y el personal de relaciones comunitarias del contratista y, a nivel más alto, a través de un comité que ha sido conformado con los contratistas EPC del Proyecto. Este trabajo de coordinación tiene por objeto compartir información, evitar la duplicación o los proyectos que causan conflictos, y maximizar las sinergias.

5.2.2 Gobierno

El Gerente General de PERU LNG efectuará coordinaciones de alto nivel con los funcionarios del gobierno nacional y de los gobiernos municipales para asegurarse que estén al tanto del avance del desarrollo del proyecto y de los distintos temas del proyecto. Aunque estas comunicaciones de alto nivel aportarán comentarios, el socio a cargo de la implementación brindará información sobre los detalles del proyecto y recibirá comentarios a través de un proceso de comunicación y consulta permanente con los niveles apropiados del gobierno. El gerente del programa de inversión comunitaria servirá de nexo entre el socio de implementación y la Gerencia de PERU LNG.

6.0 REFERENCIAS

AIOGC, 2003: *Community Investment Plan (Plan de Inversión Comunitaria) – Azeri, Chirag & Gunashili, Fase de Desarrollo 1.*

[http://www.ifc.org/ifcext/btc.nsf/AttachmentsByTitle/ACG+-+Comm+Invest+Plan/\\$FILE/Community+Investment+Plan.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/btc.nsf/AttachmentsByTitle/ACG+-+Comm+Invest+Plan/$FILE/Community+Investment+Plan.pdf)

Proyecto de Ducto de Baku-Tibilisi-Ceyhan (BTC), 2003 (preparado por CSR Network, Ltd.): *Información General – Medio Ambiente, Tierras, Comunidades y Asuntos Sociales, Sección 7 – Programas de Inversión Ambiental y Comunitaria.*

[http://www.ifc.org/IFCExt/spiwebsite1.nsf/0/76e86b2e17ee0cc085256d42006c8939/\\$FILE/Section%207%20Environmental%20and%20community%20investment.pdf](http://www.ifc.org/IFCExt/spiwebsite1.nsf/0/76e86b2e17ee0cc085256d42006c8939/$FILE/Section%207%20Environmental%20and%20community%20investment.pdf)

Banco Interamericano de Desarrollo (Unidad Ambiental y Social, Departamento del Sector Privado), 2006: *Programa de Inversión Comunitaria relacionado con la Infraestructura del Sector Privado.*

Corporación Internacional de Finanzas, 2000: *Invirtiendo en las Personas: Logrando la Sostenibilidad de las Comunidades a través de Mejores Prácticas Empresariales.*

Corporación Internacional de Finanzas, 2003: *Nota de Buenas Prácticas (No. 3) – Abordando la Dimensión Social de los Proyectos del Sector Privado.*

Corporación Internacional de Finanzas, 2006: *Invirtiendo en el Progreso con Experiencia, Innovación y en Asociación.*

New York State Office for Technology, 2003: *The New York State Project Management Guidebook (Manual sobre el Manejo de Proyectos del Estado de Nueva York), 2da edición.*

<http://www.oft.state.ny.us/pmmp/guidebook2/index.htm>

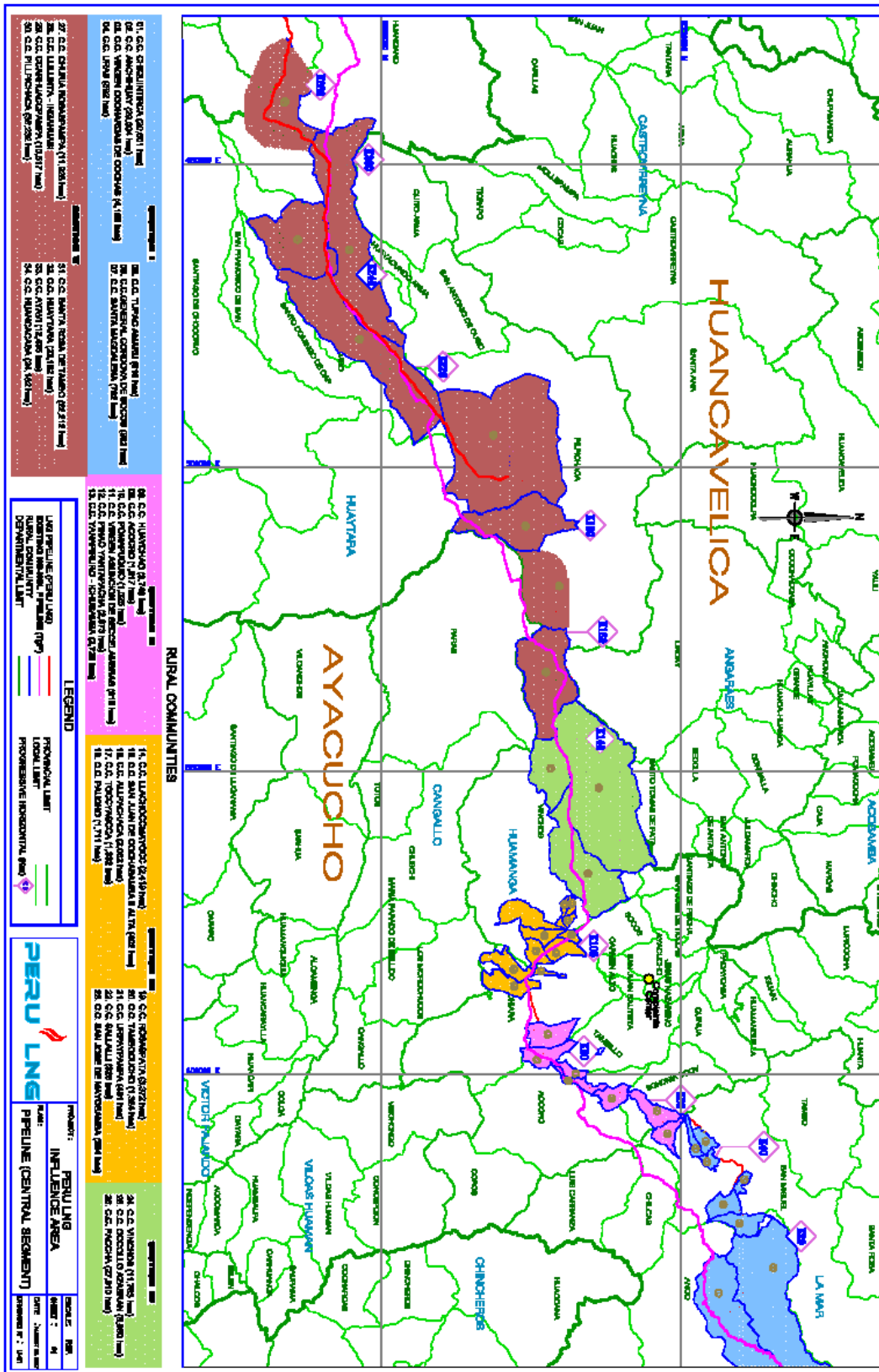
The Energy Sector Management Assistance Programme (ESMAP) (Programa de Asistencia para la Gestión del Sector de Energía), International Council on Mining and Metals (ICMM) (Concejo Internacional de Minería y Metales), y Grupo del Banco Mundial; 2005: *Desarrollo Comunitario, Kit de Herramientas.*

Red para el Desarrollo de la Capacidad Urbana, mencionada como referencia en la página web del “Global Development Research Center” (Centro de Investigación de Desarrollo Global): <http://www.gdrc.org/uem/capacity-define.html>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), 1991: *Documento Informativo para el simposio “Estrategia para el Desarrollo de las Capacidades del Sector del Agua”.*

7.0 ANEXOS

ANEXO A: MAPAS



ANEXO B: PERU LNG – RESUMEN EJECUTIVO

PROYECTO “VIENTOS DEL MAR”

RESUMEN EJECUTIVO

Preparado por ESTRATEGO Y CIED

FEBRERO DE 2007

PERU LNG-RESUMEN EJECUTIVO

PROYECTO “VIENTOS DEL MAR”

La empresa PERU LNG contrató los servicios de ESTRATEGO Consultoría para la elaboración de un Programa de Desarrollo Comunitario denominado “Vientos del Mar”, a ejecutarse con los Grupos de Interés prioritarios identificados en las provincias de Cañete (Región Lima) y Chincha (Región Ica), en cuyos límites PERU LNG levantará una Planta de Licuefacción del Gas Natural para la exportación del gas al mercado internacional. ESTRATEGO Consultoría realizó el programa en sociedad con CIED (Centro de Investigación, Educación y Desarrollo) y utilizó los servicios de investigación de mercado de ICOM, empresa asociada.

Este trabajo se dividió en dos etapas: evaluación y plan de acción. Durante la **evaluación**, el objetivo principal fue recoger información sobre los beneficios y riesgos relacionados con el proyecto de PERU LNG entre los diferentes actores involucrados, tales como la población civil, las asociaciones gremiales, las autoridades locales y los líderes de opinión de las provincias de Cañete y Chincha, que constituyen el área de influencia de dicho proyecto. La información fue recogida a través de diferentes metodologías tales como: reuniones con grupos muestra elegidos (focus groups), entrevistas detalladas, encuestas, talleres e investigación de gabinete. Adicionalmente, se realizó un taller con la empresa para obtener información sobre sus percepciones y expectativas con respecto a estos grupos de interés y la participación de la empresa en el desarrollo local.

La información recogida durante la etapa de evaluación permitió identificar una serie de componentes que se relacionan entre sí y que en muchos casos constituyen constantes. Por ello, estas constantes se utilizaron de base para elaborar las propuestas pertinentes que sirvieron como punto de partida para el diseño del **plan de acción** requerido para la ejecución de proyectos de desarrollo comunitario que contribuyan a establecer una buena relación entre PERU LNG y la población local.

La **evaluación** indica que –en general- pese a la escasa información que la población local tiene acerca de PERU LNG, la población sabe que la empresa está planeando llevar a cabo un proyecto de gran magnitud cuya presencia va a aportar una serie de beneficios a las poblaciones ubicadas en el área de influencia directa del proyecto, específicamente a las provincias de Cañete y Chincha.

Desde esta perspectiva, se determinó que los entrevistados tienen una opinión favorable acerca de PERU LNG y que no existen resistencias importantes frente a este proyecto; en todo caso, el proyecto ha suscitado expectativas en la población, algunas de las cuales aparecen sobredimensionadas (canon / impuesto, oferta de trabajo, gas doméstico), pero son susceptibles de ser atenuadas mediante el diseño de proyectos de desarrollo comunitario que permitan transmitir el interés de la empresa por contribuir a mejorar la calidad de vida de aquellos grupos de interés que directa o indirectamente podrían verse impactados por su presencia en la zona.

Aún cuando existe una gran expectativa por la posibilidad de encontrar trabajo, de manera espontánea los entrevistados reconocen que la población local no cuenta con suficiente preparación para cubrir la demanda laboral de PERU LNG; sin embargo, perciben que el proyecto en sí mismo constituye una importante fuente de desarrollo para la zona de influencia, en la medida que su presencia durante varios años va a dinamizar los diferentes sectores económicos de ambas provincias, incrementando directa o indirectamente la demanda de servicios y trabajo (consumo de alimentos, mano de obra, transporte,

comercio, turismo, etc.), lo cual es entendido por la población como un proceso de modernización que resulta deseable.

Ahora bien, dicho incremento en la demanda de servicios y trabajo podría traer como consecuencia cambios importantes en la política de precios (distorsiones, tendencia a la inflación) que si bien beneficiarían al sector productivo y de servicios, podrían tener un impacto negativo (alza de precios) en la economía de los consumidores locales.

Por otro lado, aún cuando la población en general tiende a tener una actitud favorable hacia el proyecto, existen algunos sectores de la población para los cuales la presencia de PERU LNG constituye fuente de preocupación debido a que el impacto que el proyecto tendría en ellos sería mucho más directo en comparación con el de otros sectores. Nos referimos específicamente a la pesca artesanal (cambios físicos del litoral), a los sindicatos de construcción civil (demanda de trabajo), así como a los pobladores de los centros poblados y asociaciones de vivienda ubicados en los alrededores del proyecto.

Aparece como común denominador la percepción de carencias importantes en el mercado laboral de la zona de influencia, presentándose ciertas diferencias entre Cañete y Chincha con respecto a los sectores económicos más afectados en cada una de las provincias. La oferta de trabajo tiende a concentrarse en el sector agricultura, seguido por la agroindustria y la industria textil –estos dos sobre todo en Chincha-, observándose además una presencia importante del comercio informal. La gente reconoce que una parte importante de la población no cuenta con adecuada capacitación para desempeñarse en puestos de mando medio y menos aún profesional, de tal manera que se ha sobresaturando la oferta de mano de obra no calificada en diferentes rubros (agricultura, construcción civil, industria, comercio, etc.); por otro lado, se aprecia un crecimiento progresivo de la microempresa.

La falta de suficiente formación académica es considerada uno de los principales problemas de la población de Cañete y Chincha. Estos problemas se deben en gran medida a que el nivel promedio de ingresos de la población tiende a ser bajo en ambas provincias (predominan los niveles socioeconómicos pobres: C, D y E; ver Apéndice 6, donde se incluye una descripción de los niveles socioeconómicos), siendo muy pocos quienes pueden invertir en educación superior. La oferta educativa también presenta ciertas limitaciones para la población local: por un lado, el número de instituciones privadas es mucho mayor que el de instituciones estatales (en efecto, la educación privada es demasiado cara para la población local), y de otro lado, las carreras que se ofrecen son poco afines con las necesidades del mercado regional.

Las características del mercado laboral y la oferta educativa de ambas provincias contribuyen en mayor o menor medida a que buena parte de la población migre hacia otras ciudades en busca de mejores oportunidades. En contrapartida, los pobladores que se quedan en las provincias de Chincha y Cañete desean mejorar, tal como lo demuestra la demanda local de financiamiento y capacitación, sobre todo a nivel técnico, así como las iniciativas orientadas al desarrollo de la microempresa, aprovechando las capacidades locales y el potencial natural que ofrecen ambas provincias.

Todos los hallazgos obtenidos en la etapa de evaluación fueron integrados y analizados con diferentes metodologías para definir los lineamientos del **plan de acción**, entre ellos el FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, cuyo análisis ha facilitado la identificación de las bases de un plan estratégico orientado a potenciar las fortalezas de PERU LNG a partir de las oportunidades existentes con el fin de compensar las debilidades y minimizar las amenazas que estarían afectando la relación de PERU LNG con las poblaciones ubicadas dentro de su área de influencia. El proyecto “Vientos del Mar” constituye una de las principales fortalezas de PERU LNG, en la medida en que le permitirá

desarrollar una relación positiva con aquellos sectores de la población que podrían ser más impactados por el proyecto. Las propuestas de desarrollo comunitario que se planteen podrían generar un clima social favorable que facilite el desarrollo de este gran proyecto, contribuyendo al mismo tiempo al desarrollo de la población.

PERU LNG es considerado como un interlocutor válido dentro del ámbito regional. Gracias a esta fortaleza, puede celebrar convenios con la población y fomentar la participación de entidades estatales y privadas (estableciendo cadenas de producción) que impulsarían directa o indirectamente el desarrollo de las provincias de Chincha y Cañete. De esta forma, PERU LNG podrá proyectar una imagen positiva, con el respaldo de sus evaluaciones de impacto ambiental que darán cuenta de una actitud preventiva y responsable de parte de la empresa.

La compañía ha difundido muy poca información sobre las características específicas de su proyecto. Si bien esta falta de información ha dado lugar a una serie de expectativas que no necesariamente van a poder ser satisfechas por PERU LNG, ha sido una decisión acertada no divulgar demasiada información, en la medida en que permite elaborar una estrategia de comunicación apropiada y coherente con los objetivos del proyecto “Vientos del Mar”. Esta estrategia permitirá que la empresa muestre una actitud conciliadora y facilitadora que atenúe las posibles insatisfacciones de la población local mediante planes de acción concretos en diferentes áreas (pesca, agricultura, microempresa, educación) que contribuirán a lograr el desarrollo sostenible de las provincias de Cañete y Chincha, minimizando el impacto que el proyecto pueda tener en los grupos de interés identificados.

PERU LNG está generalmente asociada con el perfil de una empresa extractiva, por lo cual la población local centra sus expectativas en el aporte económico que el consorcio supuestamente tendría que dar a los gobiernos locales. Por otro lado, la población local desconoce que PERU LNG no está obligada a efectuar dicho aporte y solamente está obligada a pagar el impuesto predial sobre su propiedad. Obviamente, las propuestas de desarrollo comunitario que se planteen en virtud del Proyecto “Vientos del Mar” tienen como propósito crear u optimizar acciones concretas que beneficien a la población, independientemente del aporte económico de la empresa.

Por otro lado, la matriz de identificación y jerarquización ha permitido identificar una serie de públicos objetivo hacia los cuales estará dirigido el plan de acción diseñado para el proyecto “Vientos del Mar”, y los cuales se podrán agrupar en función de la importancia que tienen y del impacto que el proyecto de PERU LNG podría tener sobre cada uno de ellos. La definición de estos públicos objetivo es el resultado de la integración de los actores identificados por la población (a través de reuniones “focus group” y encuestas), por los líderes de opinión (entrevistas y talleres) y por PERU LNG (talleres), tanto para Cañete como para Chincha.

Cabe señalar que si bien los centros poblados y asociaciones de vivienda ubicadas en las inmediaciones del área del proyecto de PERU LNG no estaban incluidas inicialmente en el proyecto “Vientos del Mar”, sería conveniente tomarlas en cuenta como grupos de interés ya que, al considerarse “más vulnerables” y con “más derecho” que las poblaciones urbanas que se beneficiarán y serán “compensadas” por este proyecto (trabajo, infraestructura, educación, etc.), podrían convertirse en actores potencialmente conflictivos.

Entre los diferentes grupos de interés identificados, se daría prioridad a todos aquellos que han sido repetitivamente incluidos en las diferentes fuentes de información y metodologías utilizadas a lo largo de la etapa de evaluación, los cuales tienen como denominador común ser objeto de un mayor impacto por la presencia de PERU LNG –o ser potenciales elementos de conflicto. Sería una buena idea proponer acciones de corto y mediano plazo

para estos grupos con la finalidad de crear un clima favorable para el desarrollo fluido del proyecto de PERU LNG.

De acuerdo con los resultados obtenidos, los grupos de interés prioritarios identificados son los siguientes:

Cañete

- Gobierno Regional de Lima – Provincias
- Sindicato de Construcción Civil
- Sindicato de Pescadores
- Asociación de Agricultores
- Municipalidad Provincial de Cañete

Chincha

- Asociación de Pescadores
- Sindicato de Construcción Civil
- Municipalidad Provincial de Chincha

A los grupos de interés prioritarios (públicos objetivo que se verán más impactados) se suman aquellos incluidos en cualquier otra fuente de información y que se verían en cierta medida impactados por el proyecto o podrían potencialmente crear conflictos. Las propuestas de desarrollo comunitario también deberán incluir a estos actores, en algunos casos como beneficiarios directos y en otros casos como aliados facilitadores, con el fin de poder celebrar convenios que permitan concretar dichas propuestas.

De la información recopilada de todas las fuentes consultadas con relación a este estudio, se ha podido identificar una serie de proyectos que podrían implementarse con más de uno de los públicos objetivo identificados. Para ello, PERU LNG deberá seleccionar a los públicos que considere pertinentes de conformidad con su política de responsabilidad social corporativa. En el plan de acción se sustenta la importancia de incorporar el concepto de responsabilidad social en la política empresarial, así como sus principales beneficios, específicamente con respecto a la necesidad de establecer y mantener buenas relaciones con la población residente en las áreas de influencia de este importante proyecto.

En el plan de acción se presenta una breve descripción de los proyectos de desarrollo comunitario propuestos como resultado de nuestro análisis de la información recopilada en la etapa de evaluación, los cuales están planteados en función de cuatro estrategias, a saber:

- Reducción de la pobreza (RP)
- Desarrollo de capacidades y empoderamiento (DE)
- Salud y Sanidad (SS)
- Mejora de la estructura social y económica de las comunidades impactadas (ESE)

Los proyectos identificados, cuya descripción y jerarquización se incluye en el documento final, son los siguientes:

1. Acuicultura/Maricultura
2. Desarrollo de capacidades emprendedoras
3. Promoción de compra local (no alimentos)**
4. Promoción del agro
5. Promoción de proyectos agroindustriales relacionados con los alimentos
6. Crianza de animales menores
7. Mejora de la infraestructura de salud y educación
8. Promoción del turismo alternativo

9. Renovación y diversificación de cultivos
10. Artesanía
11. Programas de capacitación para promover la empleabilidad
12. Reducción de desechos sólidos y reciclaje
13. Biohuertos familiares
14. Formación y equipamiento de micro y pequeñas empresas textiles
15. Técnicas de negociación y concertación para la utilización de mano de obra local
16. Capacitación de los funcionarios de los gobiernos locales en nuevas competencias y planes de desarrollo territorial (estrategia, más que un proyecto)

** Luego se modificó para incluir alimentos con el fin de aprovechar la demanda del mercado atribuida a los contratistas del PERU LNG.

Luego de una breve descripción de los proyectos, el plan de acción presenta el Programa de Actividades Potenciales que tiene como propósito tomar decisiones con respecto a los proyectos que se llevarán a cabo, incluyendo sus características y las condiciones en las que éstos se van a ejecutar con la participación activa de los grupos de interés objetivo, para lo cual se celebrarán convenios de cooperación. Entre las actividades potenciales se incluye también el diseño y preparación del expediente técnico de cada uno de los proyectos seleccionados, la definición de aliados estratégicos, y la propuesta y ejecución de una estrategia de comunicación con la opinión pública.

Si bien el plan de acción debería incluir los perfiles de los proyectos, éstos serán presentados más adelante en un documento aparte, excepción que se hace a sugerencia de PERU LNG para permitir la discusión interna y priorización de 2 proyectos piloto de los 16 proyectos incluidos en la lista.