

# Propuestas de **emprendimientos sociales corporativos** en el Perú

## Mejorando la **calidad de vida** de comunidades del **Oleoducto Norperuano**

Por: Juan del Carmen Gallarday Preto, Tania Luz Mendieta Alarcón y Augusto Manuel Núñez Zela.  
Bajo la supervisión de Percy Marquina.  
Trabajo realizado en el marco del MBA Internacional Global Energy Management de CENTRUM Católica y University of Calgary.



En la Selva y Sierra Peruanas existen alrededor de 261 poblados y comunidades aledañas al Oleoducto Norperuano y Ramal Norte (ONP), unidad de negocios de la Empresa Estatal Peruana Petróleos del Perú - Petroperú S.A., poblaciones que se encuentran en un elevado nivel de pobreza.

A través de los años, sobre la base de acciones de extensión y proyección social en el marco de las políticas sociales de Petroperú S.A., se ha establecido una relación de apoyo mutuo entre las comunidades y el ONP, que transporta petróleo crudo desde la Selva hasta la Costa Peruana, y cuyos empleados técnicos y profesionales son de una edad promedio avanzada,

cercana a la de jubilación, y con residencia básicamente en la ciudad de Piura, que se encuentra alejada de las estaciones de bombeo de la ruta donde laboran, exigiendo muchas veces, doblar los turnos, lo que incrementa costos operativos.

Por tanto, por un lado, las comunidades aledañas requieren urgente-

mente oportunidades de desarrollo y por otro, la empresa requiere técnicos y profesionales locales cuyos costos sean menores, con la correspondiente generación de ahorro.

Así, se presenta la oportunidad de generar valor tanto para la sociedad como para la empresa. Basados en el enfoque del emprendimiento social, el cual contempla iniciativas empresariales cuya misión es llevar

sociedad, incrementará sus oportunidades de progreso sobre la base del incremento de la educación y la reinversión de los ahorros del ONP en proyectos locales de desarrollo sostenido.

Por ello empezamos analizando las oportunidades que actualmente conlleva el negocio del transporte de petróleo crudo desde la Selva hasta la Costa pe-

#### RETOS A ENFRENTAR POR EL ONP Empresariales

- Disminución de ingresos por declinación de la producción de los campos petroleros en la Selva del país. Incremento de costos fijos y disminución de la rentabilidad.

#### De comunidades aledañas

- Intensificación de las protestas. En los últimos años las comunidades aledañas han tomado las



las oportunidades sociales a una realidad sostenible de forma innovadora, efectiva y eficiente; presentamos una propuesta que genera valor tanto para la empresa como para las comunidades aledañas, a las que denominamos sus *stakeholders* clave.

Por un lado, el ONP generará ahorros en costos de personal y, por otro, la

ruana, para proponer acciones que tengan como visión mejorar la vida de la sociedad y como misión, generar bienestar para la empresa y sus colaboradores y las comunidades aledañas de manera sostenida, generando confianza, compromiso, formación y visión universitaria, empleo e inversión.

instalaciones de las estaciones de bombeo 5 (Loreto) y 6 (Amazonas) como movilizaciones contra las actividades de exploración / explotación de petróleo / minería en la Selva, entre otros temas.

#### De colaboradores

- Se requiere de un adecuado plan de renovación de personal, pues

los empleados técnicos y profesionales del ONP se encuentran en edad de jubilación, a corto y mediano plazo.

- Mayores costos de personal en las estaciones de bombeo, debido al sistema de trabajo de aislamiento, lo que obliga a tener mayor número de personal; adicionalmente, el personal técnico y profesional no es local, sino de ciudades alejadas fuera de las zonas de trabajo.
- Disfunción familiar, por la naturaleza del trabajo las familias prácticamente se convierten en seudo monoparentales por alejamiento de uno de los padres trabajadores en el ONP.

#### BENEFICIOS QUE OFRECE EL PROYECTO

- (a) Oportunidad de educación y trabajo a jóvenes locales de comunidades aledañas que hayan terminado su educación secundaria mediante una beca integral que permita la formación técnica o universitaria, de tal manera que paulatinamente reemplacen al personal supervisor (con formación universitaria) y empleado (con formación técnica), como parte del plan de renovación de personal. Se accederá a los jóvenes a través del censo inicial realizado por el ONP para el Programa de distribución de útiles escolares. Así, en los lugares cercanos al ONP existen 33 colegios con más de 2,400 alumnos de secundaria.
  - (b) Generación de ahorros para el ONP, por disminución de costos fijos de personal, debido a la reducción gradual y paulatina de los trabajadores entre personal administrativo y empleado, dado que la necesidad de doble turno por personal no local, irá disminuyendo; por consiguiente, habrá una mejora de la rentabilidad para el negocio.
  - (c) Estos ahorros permitirán también reinvertir en proyectos sostenibles de desarrollo en comunidades aledañas como, por ejemplo, el cultivo de sacha inchi para la producción de aceites de altísima calidad y día a día de mayor demanda en el mundo, entre otros.
  - (d) Con la educación y preparación profesional de los hijos de las comunidades aledañas al ONP, se incrementarán las oportunidades de progreso y mejora de la calidad de vida de las comunidades a las que pertenecen, originando un efecto multiplicador basado en el incremento de la educación, condición que, demostradamente, es el paso inicial para el progreso de toda sociedad. Así, se contribuirá a formar ciudadanos con educación, visión y vivencia universitaria.
  - (e) Mejora en el grado de aceptación/identificación de las comunidades con el ONP.
  - (f) Mejora del clima laboral y bienestar del personal que trabaja en el ONP, pues, al evitar traslados desde ciudades lejanas y disminuir el promedio de edad del personal, se reducirán las molestias por viaje, las enfermedades ocupacionales, el estrés laboral y el cansancio.
- El ahorro generado por el cambio del sistema propuesto (plan de renovación de personal mediante contratación de jóvenes de las poblaciones o comunidades aledañas) es de unos MS/. 300 por puesto de un supervisor y de un empleado. La inversión en formación universitaria y técnica –incluyendo alimentación y pensión– asciende a MS/. 12.5 anuales durante 5 años y MS/. 14.4 anuales durante 3 años, respectivamente.
- El VAN al 12% de esta propuesta con reducciones unitarias (un supervisor

y un empleado) es de MS/. 398, con una tasa interna de retorno de 52%. Se contempla también que el 10% de los ahorros generados unitarios, MS/. 30, sean destinados a proyectos sostenibles de desarrollo que retribuyan a las familias de las comunidades que brindaron a sus jóvenes hijos para la formación universitaria y generen progreso con autosuficiencia. El objetivo específico es mejorar los ingresos de las comunidades nativas a través de proyectos de desarrollo como cultivo de orquídeas, piscigranjas, peces ornamentales, cultivo de sacha inchi para aceite orientado a la producción agroindustrial, generando desarrollo sostenido.

Los cálculos iniciales acerca del posible cultivo de sacha inchi por comunidades aledañas a las estaciones 5 y 6 del ONP arrojan que, con una inversión única aproximada de MS/. 430, luego de 7 años, se empezará a generar más de MS/. 800 anuales por concepto de sacha inchi, hortalizas, miel y madera, aunado todo esto a la capacitación y tecnificación de la gente, en el marco de un proyecto sostenible de desarrollo, con inicio de progreso y autonomía, partiendo de la capacitación de los hijos de las familias locales para formación de profesionales y técnicos para el ONP.

Para maximizar el impacto social estimado se requieren contratos asociativos con organizaciones que puedan brindar tanto asesoría como control y gestión del proyecto.

Esta propuesta es una iniciativa que las empresas inversoras, productoras y extractivas pueden seguir apostando para crear mecanismos que acrecienten la confianza con las poblaciones y sigan tendiendo puentes de comunicación intercultural. Así, utilizando la misma idea, diferentes empresas de la zona podrían también generar beneficios tanto para sus organizaciones como para la sociedad. ■