



## Trabajo Práctico N° 5

### Tema

## Caso práctico de estrategias ambientales y sociales

**Logro de aprendizaje:** El participante reconoce, analiza y propone aspectos relevantes de la estructuración financiera con énfasis en aspectos ambientales y sociales, de una APP a través del desarrollo de casos de estudio.

#### Indicaciones:

1. La actividad se desarrollará de manera grupal.
2. Cada grupo recibirá un documento cuya narrativa describe el caso: Bahía Santa Clara (Anexo 1).
3. Lea y analice el texto del caso Bahía Santa Clara.
4. Presente los resultados con la siguiente estructura:
  - I. *Identifique dos **riesgos sociales y ambientales** en el caso presentado. Sustente cada uno de ellos.*
  - II. *Proponga dos **estrategias de intervención** orientadas a gestionar los riesgos identificados. En el sustento explique el rol que tendría cada actor a fin de gestionar los riesgos identificados.*
  - III. *Proponga dos **actividades** por cada estrategia de intervención propuesta. Detalle los argumentos que justifiquen su aplicación. Y, finalmente, sustente cuál sería el **futuro del proyecto** luego de la aplicación de las estrategias de intervención y actividades propuestas.*
5. Se le sugiere:
  - o *El uso de los conceptos desarrollados en la sesión.*
  - o *Muestre capacidad de síntesis e integración de contenidos para el fundamento de sus ideas y opiniones.*
  - o *Presente sus ideas, bien organizadas y con redacción clara y precisa.*

6. Cada grupo preparará lo indicado, conforme a las siguientes consideraciones:
  - *Presentación de resultados en PPT.*
7. Un/una representante por Grupo expondrá el documento preparado.

## **Anexo 1**

### **PROYECTO TURÍSTICO EN BAHÍA SANTA CLARA**

Bahía Santa Clara está ubicada en la costa norte de Puerto Libre, una región de 6 millones de personas étnicamente diversas. La región está muy deprimida económicamente.

Unas 500 hectáreas aledañas a la Bahía pertenecen a la Municipalidad de San Pedro, una ciudad de unos 6000 habitantes a 4 km de la Bahía Santa Clara. Esta área incluye unas 300 hectáreas de tierras de cultivo (bajo riego), arrendada a una compañía azucarera vecina. El valor del arrendamiento se utiliza para pagar los gastos del asilo de ancianos de San Pedro. El área inmediatamente contigua a la Bahía es un humedal y manglar, con una rica diversidad de plantas y animales. El terreno de la Municipalidad también incluye varios estanques abandonados para peces, así como una playa pública muy popular.

Una población de aproximadamente 100 familias de pescadores vive precariamente en la orilla de la playa, mientras que unos 200 minifundistas ocupan terrenos cercanos al terreno de la municipalidad y se aprovechan del agua de riego sobrante.

Desde años atrás, la Municipalidad había solicitado y obtenido del Gobierno Nacional el permiso de cambiar el uso de su propiedad de agrícola a urbano, pero no había dado mayor seguimiento a esta iniciativa. Durante años hubo muchos rumores sobre los planes para utilizar las tierras de Bahía Santa Clara por un conjunto hotelero. Diversos grupos locales y nacionales se han opuesto firmemente al desarrollo de este proyecto.

Recientemente la Municipalidad, con el deseo de incrementar sus ingresos para el asilo, decidió rescindir su contrato con la compañía azucarera y firmó un convenio con la Corporación de Desarrollo Turístico (Corporación), una compañía nacional de bienes raíces con experiencia internacional en desarrollo turístico. Una vez que firmó el arrendamiento, la Corporación cerró la playa y ha exigido a las personas solicitar un permiso para entrar. Los pescadores son perseguidos por los vigilantes de la Corporación.

La Corporación cuenta con experiencia y el respaldo financiero, presentó hace cinco años una iniciativa privada a la entidad PRO-INVERSIÓN en el marco de la modalidad APP. El proyecto aspira al desarrollo de un conjunto hotelero de clase mundial con 4 hoteles de 800 habitaciones a lo largo de la playa con un club de tenis, una cancha de golf, piscinas para cada hotel y un club de pesca. Se propone también incrementar el tamaño de los estanques para el cultivo de langostinos. El plan contempla rellenar el pantanal, instalar una planta propia de tratamiento de aguas servidas y construir una línea de transmisión de alta tensión y un nuevo sistema de aducción de agua.

Los cálculos actuales determinan que el consumo de agua llegará a 2000 m<sup>3</sup> diarios para uso doméstico más otros 3000 m<sup>3</sup> para el riego de los jardines y canchas, piscinas, langostinos, etc. Este consumo utilizará toda el agua disponible. Algunos han sugerido la recirculación del agua para usos no-domésticos.

Se estima que la construcción misma del complejo necesitará unos 800 técnicos y obreros, mientras que la operación del mismo daría trabajo a no menos de 1500 personas de manera permanente.

El proyecto se encuentra próximo a la adjudicación. La Corporación aspira ser adjudicado y desde ya quiere asegurar un número de permisos, una corrección para el plan de desarrollo local y la rezonificación del medio.

Tan pronto como la Municipalidad y la Corporación anunciaron el plan de la Bahía Santa Clara, la oposición se hizo sentir. Los funcionarios públicos, que no habían estado cuando la primera rezonificación urbana fue aprobada, empezaron a plantear toda clase de problemas. El presidente de Puerto Libre se ha manifestado a favor del proyecto y ha pedido que se debe brindar facilidades a la inversión; ha indicado, además, que si cinco de los involucrados, incluido a la Corporación, pueden llegar a un acuerdo, él estará de acuerdo con las recomendaciones. Sin embargo, el ministro del sector ha señalado que existen diversas preguntas aún pendientes antes de que él pueda apoyar el proyecto.

Existen varios grupos involucrados en este caso:

El Grupo Vida es un grupo militante señalado por la Corporación como “antidesarrollo” que ha estado muy activo en asuntos relacionados con los derechos de los ciudadanos del Norte de Puerto Libre. La mayoría de sus miembros son jóvenes y toman fuertes posiciones ideológicas. Grupo Vida se ha opuesto al proyecto. Realiza todos sus esfuerzos para persuadir a los ciudadanos de San Pedro para que no se privaticen áreas públicas y se opone al nuevo tipo de turismo.

El Grupo Vida trata de bloquear cualquier acuerdo que apoye el proyecto. Pretende reducir el número de empleos y exigir a la Corporación una cuota anual (por encima de sus impuestos) para un fondo de compensación. Mantiene buena relación con algunos dirigentes del Frente de Defensa.

El Frente de Defensa es una organización de pescadores y agricultores de la Bahía Santa Clara, que ha establecido fuertes alianzas con asociaciones de vecinos de San Pedro. El Frente de Defensa está preocupado por el acceso a la playa, el recurso pesquero y la disponibilidad de agua para continuar con la agricultura.

El Frente de Defensa se opone al proyecto, le interesa preservar las zonas costeras y el humedal, así como asegurar que los pescadores y agricultores puedan seguir su vida como siempre la han tenido. Si el proyecto no se ejecuta estarían de acuerdo. Sin embargo, si la mayoría está de acuerdo con el proyecto, piensan que “sería mejor hacer parte de cualquier acuerdo, que a la vez satisfaga sus intereses, a quedar fuera del todo”.

La Fundación es una Organización No Gubernamental, cuenta con buen financiamiento y con proyectos que apoyan el desarrollo económico de la Costa Norte de Puerto Libre. Tiene un pequeño equipo técnico. Su mesa directiva incluye importantes banqueros y ejecutivos de corporaciones. La Fundación suministra información y asesoría a los planificadores públicos, funcionarios electos y empresarios.

Recientemente la junta directiva de la Fundación acordó: i) Hacer todo lo posible para apoyar el proyecto, preservando los valores naturales del área. ii) Tratar de conseguir todos los empleos, a cualquier precio de compensación. iii) Establecer acuerdo con 5 o 6 actores sociales que a la vez satisfaga sus intereses, antes de quedar fuera.

La Corporación es una compañía privada de bienes raíces. Aunque tiene experiencia en otros países, Bahía Santa Clara será su proyecto más grande y uno en el que piensan demostrar la relevancia de un proyecto turístico bien llevado para el desarrollo económico regional.

Una reunión reciente del directorio de la Corporación adoptó la siguiente estrategia: i) Buscar un acuerdo entre los actores, ya que esto facilitaría la aceptación del proyecto por el Gobierno. ii) Pueden hacer alguna concesión si todos firman el acuerdo. iii) No están convencidos si el presidente dará su acuerdo si solo 5 actores firman el acuerdo.

Los Contratistas son una coalición de contratistas de construcción, abastecedores de equipo pesado y material de construcción. Algunos de sus asociados están en San Pedro. Tienen fama por los apoyos financieros que dan a los candidatos, en especial al actual presidente.

Durante una reunión reciente del directorio de los contratistas, se adoptó la siguiente estrategia: i) Deben hacer todo lo posible para apoyar el proyecto, así tengan que “compensar” a funcionarios públicos. ii) Les conviene un acuerdo con 5 o 6 actores que a la vez satisfaga por lo menos algunos de sus intereses.

La ONG Mundo es una organización ambientalista que cuestiona el desarrollismo convencional, pero a la vez reconoce el derecho de las comunidades de decidir sobre su propio desarrollo. Las principales metas de Mundo son de proteger lo más posible la región en su estado natural, promover el desarrollo sostenible, mantener la calidad del agua para el uso público.

La ONG no se opone al desarrollo, siempre que no afecte las áreas ecológicamente frágiles y contribuya al desarrollo local. No tendrían problema si el proyecto no se ejecuta.

El Ministerio de Turismo como entidad pública se encuentra a cargo de impulsar el sector turismo, establecer la política nacional en armonía con la política general, los planes de Gobierno y las leyes en materia de regionalización, supervisando su aplicación y promoviendo la inversión.

El gobierno local no cuenta con equipo técnico que ayude a tomar decisiones sobre el proyecto. Sin embargo, el alcalde está de acuerdo con el proyecto y ha acordado con la Corporación el apoyo decidido al proyecto, además considera sería la mejor oportunidad para su pueblo porque con los pocos recursos que tiene el municipio, así como el poco apoyo social en su gestión ésta podría ser una oportunidad.

Se han publicado numerosos artículos, periódicos de oposición y avisos pagados con respecto al proyecto de Bahía Santa Clara. Y también se han originado varias preguntas, por ejemplo, ¿dónde serán alojados los empleados que laborarán en el proyecto? Si ellos buscan alojamiento en los pueblos cercanos, ¿subirán los arriendos? ¿Cómo ayudará este proyecto a la economía del Norte de Puerto Libre? ¿Se le permitirá a la gente que siga con la pesca mar adentro o desde la costa? ¿Causará el desarrollo una mayor congestión de las carreteras existentes? ¿El proyecto dará un importante impulso a la industria regional de la construcción? ¿Cuáles son las consecuencias del relleno del humedal? ¿Quién tendrá agua fresca en el área? ¿Habrá suficiente agua? No obstante, mientras que la serie de preguntas pueden parecer abrumadoras, el debate parece haberse reducido a cuatro problemas principales: i) Uso de la zona costera. ii) Uso de recursos hídricos y humedal. iii) Creación de empleo y fondo de compensación. iv) Tamaño del hotel.

### Información periodística adicional

Sobre este caso, ABC - Reporteros, entidad privada conocida por sus destapes periodísticos ha recabado información y publicado que el hermano del ministro de turismo es socio con los contratistas y si bien habría renunciado a su condición de socio se especula tendría testaferros. Además, sostiene que el ministro se reúne todas las semanas en el Club Unión con altos ejecutivos de la Corporación y se ha comprobado que con algunos de ellos son amigos desde que eran estudiantes en el colegio secundario. Por todo esto, ABC - Reporteros sostiene que existen intereses económicos entre los actores identificados, de allí el interés de implementar pronto el proyecto.

En Bahía Santa Clara, un conocido periodista sostiene que el proyecto es muy beneficioso para la localidad, ha iniciado una campaña contra las organizaciones que se oponen al proyecto y ha revelado que los líderes del Frente de Defensa son militantes del grupo antisistema PCR quienes se oponen a todo proyecto con inversión privada al igual que el Grupo Vida.